



Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ  
ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Επιχειρηματικό σχέδιο ανάπτυξης  
επιχείρησης εναλλακτικού τουρισμού**



*POSEIDON*

Σπουδαστής:  
Μιχάλης Νυστάζος  
Α.Μ.3150

Υπεύθυνος καθηγητής:  
Δρ. Μάρκος Κουργιαντάκης

Ηράκλειο, Νοέμβριος 2009



Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ  
ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Επιχειρηματικό σχέδιο**  
**ανάπτυξης επιχείρησης**  
**εναλλακτικού τουρισμού**

Σπουδαστής:  
Μιχάλης Νυστάζος (Α.Μ.3150)

Επιβλέπων καθηγητής:  
Δρ. Μάρκος Κουργιαντάκης

© Copyright 2009, ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ

*Η πτυχιακή εργασία είναι αφιερωμένη στην οικογένεια μου που στάθηκε δίπλα μου και με υποστήριξε σε κάθε μου απόφαση, στους φίλους μου και σε όλη την Κρήτη, το μέρος όπου πέρασα τέσσερα καταπληκτικά φοιτητικά χρόνια.*

*Μιχάλης Νυστάζος*

## **Περίληψη**

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματεύεται ένα επιχειρηματικό σχέδιο για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης εναλλακτικού τουρισμού με έδρα την Κω. Η επιχείρηση θα πραγματοποιεί μονοήμερες κρουαζιέρες (αποδράσεις) σε απομονωμένα και απόμακρα νησιά, με σκοπό την ανάδειξη των τοπικών παραδοσιακών πολιτισμών και των οικολογικά αξιόλογων αυτών περιοχών και με πρωταρχικό μέλημα τη διατήρηση και προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.

Στο πλαίσιο της εργασίας ακολουθούνται όλα τα βασικά στάδια ανάπτυξης ενός επιχειρηματικού πλάνου και εφαρμόζονται γνωστές τεχνικές και εργαλεία ανάλυσης. Με τον τρόπο αυτό, επιτυγχάνεται η πρακτική εφαρμογή του θεωρητικού υπόβαθρου των επιστημών της οικονομίας και διοίκησης στην περίπτωση που εξετάζεται.

## **Abstract**

The current thesis is a small business plan for the creation and the development of an alternative tourism company, which is located in the island of Kos (Greece). This company will offer one-day cruise (excursions) services, having as destinations small islands around Kos that are isolated and normally difficult to be visited. In this way, visitors have the opportunity to see the local traditional culture and the beautiful natural landscape of these islands.

This thesis follows the structure of a typical business plan and the analysis is based on many analytical tools from the management science. In this way, the theoretical background finds a good practice in a special case from the alternative tourism industry.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη .....	IV
Abstract .....	IV
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ .....	V
Εισαγωγή .....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> Εισαγωγή στον Εναλλακτικό Τουρισμό και το Επιχειρηματικό Σχέδιο.....	3
1.1 Εναλλακτικός Τουρισμός .....	3
1.2 Προϋποθέσεις και Προοπτικές Ανάπτυξης του Οικοτουρισμού .....	5
1.3 Οικοτουρισμός και Προϋποθέσεις.....	6
1.4 Η Περίπτωση της Ελλάδας σχετικά με τον Οικοτουρισμό.....	7
1.5 Συμπεράσματα από την Ανάλυση του Οικοτουρισμού .....	8
1.6 Τι είναι το Επιχειρηματικό Σχέδιο.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> Η Επιχειρηματική Ιδέα και η Τρέχουσα Κατάσταση.....	11
2.1 Η Επιχειρηματική Ιδέα.....	11
2.2 Αποστολή, Φιλοσοφία .....	12
2.3 Οργάνωση Επιχείρησης.....	12
2.3.1 Η διοίκηση και η φιλοσοφία διεύθυνσης.....	12
2.3.2 Ανθρώπινοι πόροι .....	13
2.3.3 Καταμερισμός καθηκόντων και οι ανάγκες για προσωπικό.....	14
2.3.4 Το μισθολογικό καθεστώς. ....	16
2.3.5 Εξοπλισμός. ....	17
2.4 Υπηρεσίες που Προσφέρονται.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> Εξωτερική Ανάλυση.....	19
3.1 Χαρακτηριστικά του Τόπου Εγκατάστασης της Επιχείρησης.....	19
3.2 Ανάλυση Εξωτερικού Μάκρο-Περιβάλλοντος.....	21
3.3 Ανάλυση Αγοράς .....	22
3.4 Ανάλυση Καταναλωτή.....	23
3.5 Ανάλυση Ανταγωνισμού.....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> Επιλογή, Προσδιορισμός και Υλοποίηση Στρατηγικής.....	26
4.1 Κατανόηση της Συνολικής Κατάστασης .....	26
4.2 Επενδυτική Στρατηγική .....	26
4.3 Στρατηγική Ανάπτυξης.....	27
4.4 Στρατηγική Σταθερότητας .....	28
4.5 Στρατηγική Ανόρθωσης.....	28
4.6 Στρατηγική Marketing (Marketing Plan).....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> Οικονομικό Πλάνο .....	34
5.1 Γενικά .....	34
5.2 Υπολογισμός Νεκρού Σημείου .....	35
5.3 Πρόβλεψη Πωλήσεων .....	36
5.4 Κόστος Πωλήσεων .....	38
5.5 Αρχικός – Τελικός ισολογισμός 1 <sup>ου</sup> έτους.....	40
5.6 Αποτελέσματα Χρήσης 1 <sup>ου</sup> έτους .....	41
5.7 Επιχορήγηση.....	41
5.8 Στόχοι και Αποτελέσματα Πενταετίας .....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> Ανάλυση Κινδύνων .....	45

6.1 Ανάλυση Δυνατών, Αδύνατων Σημείων, Ευκαιριών, Απειλών (Ανάλυση S.W.O.T ).....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 <sup>ο</sup> Συμπεράσματα.....	48
Σύνοψη.....	48
Σύνοψη Οικονομικού Πλάνου .....	49
Μελλοντικές Προεκτάσεις.....	50
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	51
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι .....	53
I.1 Ορισμός των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.....	54
I.2 Διαδικασίες Ίδρυσης της Επιχείρησης .....	56
I.3 Μισθοδοτική Κατάσταση.....	58
I.4 Στατιστικά Στοιχεία Αφίξεων Αλλοδαπών Τουριστών σε Επιλεγμένα Αεροδρόμια - Ιαν. - Μάιος2008 .....	59
I.5 Λίγα Λόγια για την Χρηματοπιστωτική Κρίση.....	60
I.6 Επιχειρησιακό Πρόγραμμα .....	63
I.7 Οι Ηλεκτρονικές Κρατήσεις και Ηλεκτρονικό Εισιτήριο (e-ticket) .....	65
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	66
II.1 Ουδέτερος Πενταετής Οικονομικός Προγραμματισμός .....	67
II.2 Απαισιόδοξος Πενταετής Οικονομικός Προγραμματισμός.....	71
II.3 Αισιόδοξος Πενταετής Οικονομικός Προγραμματισμός.....	73
II.4 Ανάλυση Κόστους.....	76

*Ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Μάρκο Κουργιαντάκη για την πολύτιμη βοήθειά και καθοδήγησή του και τους κ. Νυστάζο Θέμελη και κ. Πετράκη Μανώλη, επιχειρηματίες επιχείρησης εναλλακτικού τουρισμού, για στοιχεία που μου παραχώρησαν όσο αφορά την επιχείρησή τους.*



## **Εισαγωγή**

Ο εναλλακτικός τουρισμός είναι μια μορφή τουρισμού που παρέχει τη δυνατότητα εναλλαγής παραστάσεων - παραλία, βουνό, θάλασσα, δάση, ποτάμια, λίμνες- διαφορετικούς τρόπους διασκέδασης και εκπαίδευσης, ενώ ταυτόχρονα μέσω του εναλλακτικού τουρισμού αναδεικνύεται η φυσική ομορφιά κάθε χώρας. Γι αυτό, ολοένα και περισσότεροι επιχειρηματίες ενθαρρύνονται να ασχοληθούν με τον εναλλακτικό τουρισμό.

Ο σκοπός της εργασίας αυτής από πρακτικής άποψη είναι να πραγματευτεί όλα τα θέματα που σχετίζονται με τον τρόπο ίδρυσης, προώθησης, οργάνωσης και διαχείρισης μιας ατομικής, μικρομεσαίας, τουριστικής επιχείρησης εναλλακτικού τουρισμού.

Από ακαδημαϊκή άποψη, σκοπός της εργασίας είναι να υποδείξει συνοπτικά πως εφαρμόζονται οι γνώσεις και τα εργαλεία της επιστήμης της οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων και κατά συνέπεια να εμπεδωθούν καλύτερα έννοιες όπως οργάνωση και διοίκηση (management), προώθηση (marketing), στρατηγική της ανάπτυξης κ.α.

Ως βασικό μοντέλο ανάλυσης στην παρούσα πτυχιακή επιλέχθηκε το επιχειρηματικό πλάνο (business plan), το οποίο μπορεί να αποτυπώσει με δομημένο τρόπο την ανάλυση του μικρο και μακρο περιβάλλοντος της εν λόγω επιχείρησης, τη διοικητική της δομή και οργάνωση, το οικονομικό πλάνο ίδρυσης και περαιτέρω ανάπτυξης, κ.ά.

Η δομή και η διάρθρωση των κεφαλαίων βασίστηκε στο βιβλίο του Stutely R. «Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο» (Stutely, 2003). Πιο αναλυτικά, η δομή της εργασίας έχει ως εξής:

Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η έννοια του εναλλακτικού τουρισμού και μια μικρή περίληψη των διάφορων μορφών του, οι προϋποθέσεις και προοπτικές ανάπτυξης του οικοτουρισμού, καθώς και η κατάσταση του εναλλακτικού τουρισμού στην Ελλάδα. Επίσης παρουσιάζεται η έννοια και ο σκοπός δημιουργίας ενός επιχειρηματικού σχεδίου.

Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται σαφές το όραμα, η αποστολή και η φιλοσοφία της νέας επιχειρηματικής ιδέας. Αναφέρεται στην οργάνωση της επιχείρησης όσον αφορά την διοίκηση, τις ανάγκες για προσωπικό, το μισθολογικό καθεστώς και τον καταμερισμό καθηκόντων του προσωπικού. Παρουσιάζεται επίσης ο απαραίτητος





μηχανολογικός εξοπλισμός για την λειτουργία της επιχείρησης. Παρουσιάζονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες μέσω μιας αναλυτικής περιγραφής της εκδρομής.

Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Σε αυτό το κεφάλαιο αφού έχει πραγματοποιηθεί μια έρευνα του τύπου εγκατάστασης της, δίνεται μια εικόνα για τους εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν έμμεσα ή άμεσα την επιχείρηση μέσω μιας περιληπτικής ανάλυσης του περιβάλλοντος, του καταναλωτή, του ανταγωνισμού και της αγοράς.

Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Στο τέταρτο κεφάλαιο παρατίθενται κάποιες βασικές επιχειρηματικές στρατηγικές που επιλέχθηκαν προς εφαρμογή για την υπό ίδρυση επιχείρηση. Δίνεται έμφαση στην στρατηγική Μάρκετινγκ και ιδιαίτερα στην βασισμένη στο διαδίκτυο προώθηση (Web-based e-marketing) και διαφήμιση (e-commerce) των προσφερόμενων υπηρεσιών καθώς τα πλεονεκτήματα τους σήμερα είναι πολλά.

Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Παρουσιάζεται ένα οικονομικό πλάνο που περιλαμβάνει πρόβλεψη πωλήσεων, ανάλυση του κόστους της επιχείρησης καθώς και τον πενταετή προγραμματισμό, στον οποίο τίθενται κάποιοι συγκεκριμένοι βραχυχρόνιοι στόχοι και λαμβάνουν μέρος συγκεκριμένες ενέργειες για την επίτευξη τους.

Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Αναλύονται στο κεφάλαιο αυτό τα Δυνατά, Αδύνατα Σημεία, Ευκαιρίες και Απειλές με τις οποίες μπορεί να βρεθεί αντιμέτωπη η επιχείρηση κατά την ίδρυση αλλά και κατά τη λειτουργία της μέσω μιας S.W.O.T ανάλυσης.

Στο τελευταίο κεφάλαιο (Κεφάλαιο 7) δίνεται σύνοψη της εργασίας και τα συμπεράσματα, καθώς και προτάσεις για μελλοντικές προεκτάσεις.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

## Εισαγωγή στον Εναλλακτικό Τουρισμό και το Επιχειρηματικό Σχέδιο.

### 1.1 Εναλλακτικός Τουρισμός

Εναλλακτικός Τουρισμός είναι εκείνες οι μορφές τουριστικής δραστηριότητας που ξεφεύγουν από τις παραδοσιακές μορφές του τουρισμού αναψυχής και οι οποίες σχετίζονται με τα ιδιαίτερα φυσικά χαρακτηριστικά μιας περιοχής ενώ σε μερικές μορφές υπάρχει το στοιχείο της περιπέτειας. Ο εναλλακτικός τουρισμός αποσκοπεί στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου σε 12 μήνες και την εκμετάλλευση του δυναμικού κάποιων περιοχών οι οποίες δεν συνδέονται στενά με δραστηριότητες παραδοσιακών μορφών τουρισμού. (ΚΕΤΑ Δυτικής Ελλάδος) <sup>1</sup>

Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού είναι πάρα πολλές και φυσικά είναι αδύνατον να αναπτυχθούν όλες στα πλαίσια αυτής της πτυχιακής εργασίας. Ωστόσο, αναφέρουμε ορισμένες από τις κυρίες μορφές εναλλακτικού τουρισμού:

**ΑΓΡΟΤΟΥΡΙΣΜΟΣ:** Ο αγροτουρισμός αναπτύσσεται σε αγροτικές κυρίως περιοχές και συνδέεται με τις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και πολιτισμικές αξίες. Είναι ιδανική επιλογή για όσους έχουν κουραστεί από τους γρήγορους ρυθμούς της πόλης και αναζητούν μια πιο στενή επαφή με τη φύση.

**ΙΑΜΑΤΙΚΟΣ ΘΕΡΜΑΙΣΜΟΣ:** Ο ιαματικός τουρισμός σχετίζεται με τις επισκέψεις σε χώρους που έχουν ως σκοπό την ίαση διαφόρων παθήσεων (π.χ. αντικαπνιστική θεραπεία, θεραπεία άγχους, ψυχοθεραπεία, κινησιοθεραπεία, χαλάρωση, διαιτητική, αισθητικής κ.α.) καθώς επίσης την αναψυχή και αναζωογόνηση ψυχής και σώματος. Είναι ιδανική επιλογή για όσους αναζητούν χαλάρωση και ευεξία αλλά και για όσους θέλουν να βοηθηθούν να απαλλαγτούν από σωματικά προβλήματα.

---

<sup>1</sup>ΚΕΤΑ Δυτικής Ελλάδος ( 9/11/08) διαθέσιμο στο link ([http://www.keta-de.gr/docs/Enall\\_tour.pdf](http://www.keta-de.gr/docs/Enall_tour.pdf))



**ΣΥΝΕΔΡΙΑΚΟΣ:** Συνεδριακός τουρισμός είναι ο τουρισμός ο οποίος συνδέεται με την διοργάνωση και παρακολούθηση συνεδρίων, σεμιναρίων και εκθέσεων. Τα τελευταία χρόνια ο συνεδριακός τουρισμός παρουσιάζει ταχεία ανάπτυξη αντιπροσωπεύοντας έτσι ένα σημαντικό κομμάτι της τουριστικής αγοράς σε διεθνές επίπεδο.

**ΘΡΗΣΚΕΥΤΙΚΟΣ:** Θρησκευτικός τουρισμός μπορεί να θεωρηθεί το σύνολο εκείνων των τουριστικών δραστηριοτήτων το οποίο επικεντρώνεται γύρω από μνημεία και χώρους θρησκευτικής σημασίας. Είναι ιδανική επιλογή για όσους αναζητούν ένα οδοιπορικό μιας αξέχαστης θρησκευτικής εμπειρίας (Οδηγός διακοπών για το Ιόνιο)<sup>2</sup>

**ΓΕΩΤΟΥΡΙΣΜΟΣ:** Ο γεωτουρισμός θεωρείται μια νέα μορφή πολιτιστικό-περιβαλλοντικού τουρισμού, που μπορεί να αναπτυχθεί σε περιοχές που διαθέτουν σημαντικά γεωλογικά μνημεία, τα οποία μπορούν να αποτελέσουν πόλο προσέλκυσης τουριστών ειδικού ενδιαφέροντος. Κύριος στόχος του είναι η σύνδεση των στοιχείων του φυσικού περιβάλλοντος με τη γεωλογική κληρονομιά κάθε τόπου, τα πολιτιστικά μνημεία και τις παραδόσεις του. (ΚΕΤΑ Δυτικής Ελλάδος)<sup>3</sup>

**ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΠΕΡΙΠΕΤΕΙΑΣ:** Είναι το σύνολο εκείνων των δραστηριοτήτων που χαρακτηρίζονται από έντονο το στοιχείο της περιπέτειας και στηρίζεται στον ιδιαίτερο χαρακτήρα του φυσικού περιβάλλοντος στο οποίο πραγματοποιείται.

**ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ:** Το σύνολο των τουριστικών δραστηριοτήτων που επικεντρώνονται γύρω από τα μνημεία πολιτισμού και της πολιτιστικής κληρονομιάς. Είναι ιδανική επιλογή για όσους θέλουν να ανακαλύψουν νέους πολιτισμούς και κουλτούρες.

**ΘΑΛΑΣΣΙΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ:** Το σύνολο των τουριστικών δραστηριοτήτων που εστιάζονται γύρω από τη θάλασσα με γνώμονα όμως τα σκάφη αναψυχής.

**ΟΙΚΟΤΟΥΡΙΣΜΟΣ:** Ο όρος «Οικοτουριστικό Προϊόν» είναι σε πολλές περιπτώσεις ασαφής, τόσο από γεωγραφική όσο και από λειτουργική άποψη.

Σύμφωνα με την Εθνική Επιτροπή Οικοτουρισμού (2002), “Οικοτουρισμός είναι ο τουρισμός που αναπτύσσεται σε οικολογικά αξιόλογες περιοχές, δεν υπερβαίνει την φέρουσα ικανότητα της περιοχής, προωθεί την προστασία και διαχείριση του

<sup>2</sup>Οδηγός διακοπών για το Ιόνιο (04/03/09) διαθέσιμο στο link (<http://ionionews.blogspot.com/2009/02/blog-post.html>)

<sup>3</sup> keta Δυτικής Ελλάδος ( 9/11/08) διαθέσιμο στο link ([http://www.keta-de.gr/docs/Enall\\_tour.pdf](http://www.keta-de.gr/docs/Enall_tour.pdf))



φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος – σύμφωνα με νομικά ή άλλου τύπου αποτελεσματικά μέτρα – ενώ ταυτόχρονα διατηρεί τη συνοχή του κοινωνικού ιστού” (πρακτικά 3ης διημερίδας επιχειρηματικότητας Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο 15-16 Δεκεμβρίου 2005)<sup>4</sup>

Η Παγκόσμια Ένωση Προστασίας της Φύσης (IUCN) στην προσπάθειά της να οριοθετήσει την έννοια του οικοτουρισμού, τον ορίζει ως “το περιβαλλοντικά υπεύθυνο ταξίδι και η επίσκεψη σε σχετικά ανενόχλητες φυσικές περιοχές, που αποσκοπεί στην απόλαυση και εκτίμηση της φύσης (και των πολιτισμικών στοιχείων του παρόντος και παρελθόντος) και το οποίο προάγει τη διατήρηση, έχει χαμηλή επίδραση επισκεπτών και παρέχει χρήσιμα ενεργή κοινωνικό-οικονομική ανάμιξη του ντόπιου πληθυσμού”(Άρθρο, Οικοτουρισμός: Τουρισμός για τη φύση)<sup>5</sup>

Κίνητρο των τουριστών είναι να παρατηρήσουν και να γνωρίσουν τη φύση αλλά και τους παραδοσιακούς πολιτισμούς που κυριαρχούν σε αυτές τις περιοχές με πρωταρχικό μέλημα τους τη διατήρηση και προστασία του φυσικού περιβάλλοντος. Είναι ιδανική επιλογή για όσους αγαπούν τη φύση και θέλουν να βρίσκονται κοντά σε αυτήν.<sup>6</sup>

Στην συνέχεια θα αναλυθεί εκτενέστερα ο οικοτουρισμός αφού από τα παραπάνω διαπιστώνονται ότι σε αυτόν τον τομέα εναλλακτικού τουρισμού ανήκει η επιχείρηση η οποία θα αναλυθεί στην πτυχιακή αυτή.

## **1.2 Προϋποθέσεις και Προοπτικές Ανάπτυξης του Οικοτουρισμού**

### **Γενικά**

Ο τουρισμός βρίσκεται σε στενή εξάρτηση από το φυσικό περιβάλλον και μάλιστα σύμφωνα με ορισμένες εκτιμήσεις σε ποσοστό 90%. Αυτό σημαίνει ότι το φυσικό περιβάλλον αποτελεί βασική παράμετρο της τουριστικής



<sup>4</sup> Πρακτικά 3ης διημερίδας επιχειρηματικότητας(05/03/09) διαθέσιμο στο link (<http://kallithea.hua.gr/epixeirein/dihmer%203%20docs/latrou.pdf>)

<sup>5</sup> Οικοτουρισμός: Τουρισμός για τη φύση(05/03/09) διαθέσιμο στο link <http://www.greenapple.gr/articlesdesc.php?id=262>

<sup>6</sup> Οδηγός διακοπών για το Ιόνιο (04/03/09) διαθέσιμο στο link (<http://ionionews.blogspot.com/2009/02/blog-post.html>)



ανάπτυξης μιας περιοχής, ή διαφορετικά το «κεφάλαιό» της, το οποίο ο τουρισμός καλείται να αναδείξει και να αξιοποιήσει, με σκοπό να παραχθούν οικονομικά, κοινωνικά, πολιτισμικά και περιβαλλοντικά οφέλη.

Κατά συνέπεια, αν επισκοπείται η αειφορία των ωφελειών που προέρχονται από τον τουρισμό, τότε θα πρέπει πρωτίστως να εκμεταλλευτεί αειφορικά το διαθέσιμο φυσικό «κεφάλαιο» έτσι, ώστε να είναι σε θέση να προσφέρει αενάως τις ίδιες τουλάχιστον υπηρεσίες

Η αειφορικότητα στις ανωτέρω περιπτώσεις επιτυγχάνεται όταν οι σχέσεις Τουρισμού και Φυσικού Περιβάλλοντος είναι αρμονικές και έχει επιτευχθεί μεταξύ τους ισορροπία.

### **1.3 Οικοτουρισμός και Προϋποθέσεις**

Ο οικοτουρισμός αποτελεί μια ειδική κατηγορία εναλλακτικού τουρισμού, που αναπτύχθηκε στις αρχές τις 10ετίας του '90. Λόγω του «νεαρού» της ηλικίας αλλά και της φύσης του δεν έχει ακόμη διαμορφωθεί ένας κοινά αποδεκτός ορισμός, σε αντίθεση με τα γενικά χαρακτηριστικά του, τα οποία θα μπορούσαν να συνοψιστούν στα εξής:

1. Περιλαμβάνει όλες τις μορφές τουρισμού που βασίζονται στη φύση, στις οποίες το κύριο κίνητρο των τουριστών είναι η παρατήρηση και η εκτίμηση της φύσης, καθώς επίσης και οι παραδοσιακοί πολιτισμοί που κυριαρχούν στις φυσικές περιοχές.
2. Περιέχει επιστημονικά, εκπαιδευτικά και διερευνητικά χαρακτηριστικά
3. Είναι συνήθως οργανωμένος σε μικρές ομάδες από εξειδικευμένες και μικρές τοπικές επιχειρήσεις.
4. Ελαχιστοποιεί τις αρνητικές επιδράσεις πάνω στο φυσικό και κοινωνικό-οικονομικό περιβάλλον.
5. Υποστηρίζει την προστασία των φυσικών περιοχών:
  - ο παράγοντας οικονομικά οφέλη για τις τοπικές κοινωνίες, τους οργανισμούς και τους φορείς διαχείρισης φυσικών περιοχών που αποσκοπούν στη διατήρηση και προστασία.
  - ο παρέχοντας εναλλακτική απασχόληση και ευκαιρίες εισοδήματος για τις τοπικές κοινότητες.



- ο αυξάνοντας την ευαισθησία των τοπικών κοινωνιών και των τουριστών για τη διατήρηση των φυσικών και πολιτιστικών στοιχείων.<sup>7</sup>

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (WTO) και The International Ecotourism Society (TIES), οι επιχειρήσεις που προβάλλουν οικοτουριστικό προϊόν, θα πρέπει να τηρούν τις ακόλουθες 9 προϋποθέσεις:

1. Η επιχείρηση να οργανώνει ταξίδια αναψυχής, ξενάγησης και ψυχαγωγίας σε τόπους φυσικού κάλλους.
2. Να παίρνει μέρος στην προστασία μη ανανεώσιμων πόρων και άλλων πηγών του περιβάλλοντος.
3. Να δημιουργεί περιβαλλοντική γνώση.
4. Να προσφέρει άμεσα χαρακτηριστικά προτερήματα για την συντήρηση παραδοσιακών τόπων και άλλων περιοχών.
5. Να προσφέρει χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα για την ενδυνάμωση των γηγενών πληθυσμών.
6. Να σέβεται την τοπική κουλτούρα.
7. Να στηρίζει τα ανθρώπινα δικαιώματα και άλλες δημογραφικές κινήσεις.
8. Να συνεισφέρει στην εκπαίδευση και γνωριμία του επισκέπτη με την τοπική κουλτούρα, ήθη, έθιμα και λοιπές τοπικές συνήθειες.
9. Να προωθεί τη φιλοσοφία για "επιστροφή στη φύση" και τα μοναδικά φυσικά χαρακτηριστικά της. (Τα 9 κριτήρια του Οικοτουρισμού)<sup>8</sup>

## **1.4 Η Περίπτωση της Ελλάδας σχετικά με τον Οικοτουρισμό**

Ο τουρισμός στην Ελλάδα έχει αναδειχθεί σε μια μεγάλη εθνική βιομηχανία, που συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομία, την απασχόληση, την ευημερία, αλλά και στην προβολή της χώρας. Ο εμπλουτισμός της τουριστικής προσφοράς και η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου επιβάλλεται για οικονομικούς, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς λόγους.



<sup>7</sup> Κομίδης Π. Οικοτουρισμός: Η εναλλακτική προοπτική αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης. Αθήνα 2001. Εκδόσεις Προπομπός.

<sup>8</sup> Τα 9 κριτήρια του Οικοτουρισμού(15/02/09) διαθέσιμο στο link (<http://www.ecotour.gr/modules.php?name=excursions&file=9criteria>)



Οι πολιτικές και δράσεις της Ε.Ε. επιτάσσουν την ενσωμάτωση των αρχών της αειφορίας τόσο στη στρατηγική και τις πρακτικές ανάπτυξης του τουριστικού τομέα, όσο και στην προστασία και ανάδειξη του περιβάλλοντος ως πολύτιμου τουριστικού πόρου.

Η βελτίωση της ποιότητας του φυσικού και ανθρωπογενούς περιβάλλοντος έχει ζωτική σημασία για την επιτυχία των τουριστικών προορισμών της χώρας και αποτελεί βασική προϋπόθεση για την επίτευξη της βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης. Ο οικότουρισμός αναγνωρίζεται διεθνώς ως βασικό μέσο μεγιστοποίησης των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών ωφελειών και αποφυγής των αρνητικών επιδράσεων και αδυναμιών του παρελθόντος.<sup>9</sup>

Η Ελλάδα διαθέτει ένα μοναδικό οικότουριστικό «προϊόν» που στοιχειοθετεί και το συγκριτικό της πλεονέκτημα, το οποίο όμως παραμένει αναξιοποίητο. Θεωρείται ότι ο οικότουρισμός είναι δυνατός, αναγκαίος, έχει προοπτικές και επιβάλλεται η περαιτέρω ανάπτυξή του στη Ελλάδα.

## **1.5 Συμπεράσματα από την Ανάλυση του Οικότουρισμού**

Από τα παραπάνω προκύπτει το συμπέρασμα ότι στον οικότουρισμό στόχος είναι ένας μικρός (σε σχέση με τον μαζικό τουρισμό) αριθμός επισκεπτών, συνειδητοποιημένων ως προς την προστασία του περιβάλλοντος, δεκτικούς σε ήπιους τρόπους χειρισμού του και πρόθυμους να ανακαλύψουν τα πολιτιστικά στοιχεία του τόπου που επισκέπτονται. Επιπλέον, φαίνεται ότι ο οικότουρισμός αποτελεί ένα αναπτυσσόμενο πεδίο του τουρισμού με λαμπρό μέλλον για τις επιχειρήσεις που θα ενταχθούν στη φιλοσοφία του.

Προϋπόθεση για την υπό ίδρυση επιχείρηση εναλλακτικού τουρισμού που παρουσιάζεται στην παρούσα πτυχιακή εργασία, είναι να τηρεί τα 9 κριτήρια του οικότουρισμού.



<sup>9</sup> Κομίδης Π. Οικότουρισμός: Η εναλλακτική προοπτική αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης. Αθήνα 2001. Εκδόσεις Προπομπός.



## **1.6 Τι είναι το Επιχειρηματικό Σχέδιο**

Η επιχειρηματική αποτυχία είναι ένα συνηθισμένο γεγονός που συμβαίνει σε όλον τον κόσμο, τόσο στις καλές όσο και στις άσχημες χρονιές. Από διάφορες μελέτες έχει αποδειχθεί ότι σχεδόν δύο στις τρεις νέες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν πριν συμπληρώσουν την πρώτη πενταετία της ζωής τους.

Αν και τα στατιστικά αυτά στοιχεία προκαλούν ανησυχία, δεν είναι τόσο σημαντικά όσο κάποια άλλα στοιχεία που προέρχονται από μελέτες που εξετάζουν το γιατί απέτυχαν οι επιχειρήσεις αυτές. Τα αποτελέσματα των μελετών αυτών είναι ασυνήθιστα σαφή. Για τη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων που αποτυγχάνουν, τα βασικά αίτια της αποτυχίας είναι 2:<sup>10</sup>

1. η έλλειψη προγραμματισμού.
2. η έλλειψη διοικητικής ικανότητας, δηλαδή η αδυναμία εκτέλεσης οποιουδήποτε σχεδίου δράσης.

Ο σχεδιασμός είναι ο πυρήνας του καλού μανάτζμεντ. Τρία βασικά ερωτήματα είναι απαραίτητα για την καθοδήγηση της διαδικασίας σχεδιασμού, είτε για μικρούς είτε για μεγάλους οργανισμούς, ιδιωτικούς και δημόσιους.

- ✚ Που βρισκόμαστε τώρα;
- ✚ Που θέλουμε να βρεθούμε;
- ✚ Πως θα τα καταφέρουμε να βρεθούμε εκεί;

Πρόκειται για μια διαδικασία η οποία ξεκινά με βάση την πλήρη κατανόηση της κατάστασης ενός οργανισμού, καθοδηγείται από τους εκάστοτε στόχους και σκοπεύει να δεσμεύσει τους ανθρώπους του οργανισμού σε στόχους οι οποίοι μπορούν να καθορίσουν την υλοποίηση και την επικοινωνία, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά.

Το επιχειρηματικό σχέδιο θεωρείται το κυριότερο εργαλείο οργάνωσης και σχεδιασμού επιχειρηματικών προσπαθειών. Ένας ορισμός για το επιχειρηματικό σχέδιο είναι:

*“Το επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει τη μέθοδο διαχείρισης μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα”.*(Richard Stutely 2002)<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Taylor W. J. Επιχειρησιακός προγραμματισμός: Business Plan. Αθήνα 1998. Εκδόσεις Κριτήριο

<sup>11</sup> Stutely R. Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο: Ο σύντομος δρόμος του έξυπνου επιχειρηματικού σχεδιασμού για στελέχη και επιχειρηματίες. Αθήνα 2003. Εκδόσεις Παπασωτηρίου)





Ένα τέτοιο επιχειρησιακό πρόγραμμα έχει σκοπό να:

- ✚ Ορίσει επακριβώς το αντικείμενο της επιχειρηματικής δραστηριότητας και έτσι θα δίνει μια ακριβέστατη εικόνα της τρέχουσας κατάστασης, καθιστά σαφέστερους τους στόχους καθώς και την καλύτερη διαδρομή για να επιτευχθούν.
- ✚ Υποδείξει μια καλά μελετημένη εταιρική στρατηγική η οποία θέτει όλα τα σωστά ερωτήματα, προς όλα τα κατάλληλα πρόσωπα, σχετικά με όλα τα σωστά θέματα.
- ✚ Καθοδηγήσει στη θέσπιση πολύ συγκεκριμένων και σαφέστατων αντικειμενικών στόχων της εταιρίας, ώστε να μπορεί να παρακολουθείται η πρόοδος και να παραμένει στη ασφαλή τροχιά που οδηγεί σε κερδοφόρο ανάπτυξη.
- ✚ Εφοδιάσει την εταιρία με απόλυτα πειστικά επιχειρήματα σε περίπτωση προσφυγής σε εξωτερική χρηματοδότηση για επέκταση των εργασιών της ή για την εξαγορά κάποιας άλλης επιχείρησης.
- ✚ Ανοίξει μια σαφή δίοδο επικοινωνίας με τους συνεργάτες και υφιστάμενους της εταιρίας ώστε όλοι να ενεργούν προς την ίδια κατεύθυνση για την επίτευξη των γενικών στόχων της.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Taylor W. J. Επιχειρησιακός προγραμματισμός: Business Plan. Αθήνα 1998. Εκδόσεις Κριτήριο



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> Η Επιχειρηματική Ιδέα και η Τρέχουσα Κατάσταση.

### 2.1 Η Επιχειρηματική Ιδέα

Η επιχειρηματική ιδέα που παρουσιάζεται στην παρούσα εργασία προέκυψε από προσωπική επιτόπια έρευνα, από την εμπειρία και το ενδιαφέρον του ερευνητή, καθώς και από προσωπικές συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν στον τόπο καταγωγής του ερευνητή, την Κω.

Η υποθετική επιχείρηση εναλλακτικού τουρισμού θα πραγματοποιεί μονοήμερες κρουαζιέρες (αποδράσεις) σε απομονωμένα και απόμακρα νησιά γύρω από την Κω. Οι επισκέπτες θα έχουν την ευκαιρία να γνωρίσουν ερημικές παραλίες, άγρια φυσική ομορφιά αλλά και τον παραδοσιακό πολιτισμό που κυριαρχούν στις επισκεπτόμενες περιοχές. Θα προσφέρει ψυχαγωγία αλλά και γνώσεις σχετικά με τα ελληνικά νησιά, στα άτομα που πραγματοποιούν διακοπές στο νησί της Κώ.

Η υπό ίδρυση επιχείρηση θα έχει την επωνυμία Poseidon και θα πρόκειται για μια ατομική επιχείρηση (βλέπετε διαδικασία ίδρυσης ατομικής επιχείρησης στο παράρτημα I.2) με κεφάλαιο ύψους 120.000 ευρώ που θα υπάγεται στο νηολόγιο της Δ.Ο.Υ ΚΩ. Η επιχείρηση θεωρείται πολύ μικρή γιατί θα απασχολεί λιγότερα από 10 άτομα και ο ετήσιος κύκλος εργασιών είναι μικρότερος από 2 εκ. ευρώ. (βλέπετε παράρτημα I.1)

Η επιχείρηση θα λειτουργεί 6 μήνες, την καλοκαιρινή σεζόν δηλαδή από Μάιο μέχρι Οκτώβριο. Σύμφωνα με τα στοιχεία που θα παρουσιαστούν στη συνέχεια, η επιχείρηση εκτιμάται ότι θα είναι επικερδής.



## **2.2 Αποστολή, Φιλοσοφία**

### **Αποστολή**

Αποστολή της επιχείρησης είναι να αναδείξει τις ομορφιές των απομονωμένων ελληνικών νησιών με μικρές κρουαζιέρες, οι οποίες θα παρέχουν ποιοτικές υπηρεσίες φιλοξενίας στους επιβάτες.

Στρατηγικός στόχος της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση της κερδοφορίας ώστε να αναπτυχθεί μακροπρόθεσμα και να επεκταθεί και σε άλλα νησιά και σε νέα δρομολόγια χωρίς να μειωθεί η ποιότητα των υπηρεσιών της. Μεσομακροπρόθεμοι επιμέρους στόχοι για τα επόμενα 5 έτη που θα συμβάλουν στη επίτευξη του απώτερου σκοπού της επιχείρησης είναι:

- ✚ Η προσέλκυση όχι μόνο αλλοδαπών τουριστών αλλά και ημεδαπών και ντόπιων
- ✚ Η διαμόρφωση και διατήρηση υψηλών προδιαγραφών στις υπηρεσίες που προσφέρονται
- ✚ Η ικανοποίηση των απαιτήσεων - αναγκών των πελατών μας
- ✚ Επέκταση της φήμης επιχείρησης και η γενικότερη προώθηση της.

### **Φιλοσοφία**

Η επιχείρηση θα λειτουργήσει στο πλαίσιο αυστηρών νομικών και ηθικών κατευθυντήριων γραμμών. Σε καμία περίπτωση δεν πρόκειται να εκμεταλλευτεί παιδική εργασία και να προβεί σε οποιαδήποτε μορφή δωροδοκίας. Οι κανόνες υγιεινής θα τηρούνται πλήρως, ενώ η επιχείρηση θα συμβάλλει ενεργά στην προσπάθεια μείωσης της μόλυνσης του περιβάλλοντος.

## **2.3 Οργάνωση Επιχείρησης**

### **2.3.1 Η διοίκηση και η φιλοσοφία διεύθυνσης**

Τη διοίκηση της νεοσυσταθείσας επιχείρησης θα αναλάβει ο επιχειρηματίας, για τον οποίο γίνεται η υπόθεση εργασίας ότι είναι γνώστης του αντικειμένου και δεν χρειάζεται κάποιο εξειδικευμένο στέλεχος για να αναλάβει διοικητικά καθήκοντα.

Η φιλοσοφία της διεύθυνσης πρέπει να εστιάζει στην ανάπτυξη και διατήρηση υψηλών προδιαγραφών ποιότητας καθώς στο σημερινό ανταγωνιστικό κόσμο η ποιότητα είναι άκρως αναγκαία για την επιχείρηση και θα πρέπει να αποτελεί



αναπόσπαστο μέρος της επιχειρησιακής στρατηγικής. Η παροχή υπηρεσιών ποιότητας απαιτούν πλήρη δέσμευση, προς την κατεύθυνση αυτή, ολόκληρης της επιχείρησης. Η θεωρία αυτή, που δίνει την κατευθυντήρια αυτή γραμμή ονομάζεται Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας.

Η τιμή έπαψε να είναι ο βασικός καθοριστικός παράγοντας επιλογής για τους καταναλωτές. Η ποιότητα έχει αντικαταστήσει την τιμή. Έρευνες δείχνουν ότι οκτώ στους δέκα αγοραστές, στη διεθνή και καταναλωτική αγορά, θεωρούν τον παράγοντα ποιότητα ίσης ή μεγαλύτερης σημασίας από την τιμή κατά το στάδιο της απόφασης αγοράς.<sup>13</sup>

Στην επιχείρηση η εφαρμογή του μάνατζμεντ ολικής ποιότητας θα πραγματοποιηθεί με την υιοθέτηση των εξής χαρακτηριστικών του:

1. Η ποιότητα αποτελεί μια συστηματική διαδικασία που επεκτείνεται σε ολόκληρη την επιχείρηση.
2. Η ποιότητα είναι φροντίδα όλων, γι αυτό θα πρέπει να υπάρχει η κατάλληλη οργανωτική δομή στην επιχείρηση για την εφαρμογή θεωρίας του Μάνατζμεντ ολικής ποιότητας.
3. Πρέπει να δίνεται έμφαση στη βελτίωση της ποιότητας σε ολόκληρη την επιχειρηματική δραστηριότητα. Είναι απαραίτητος ο προσανατολισμός προς την κατεύθυνση αυτή της λειτουργίας Μάρκετινγκ, καθώς και όλων των υπηρεσιών που απαιτούνται για την υποστήριξη ενός προϊόντος ποιότητας.
4. Η επίτευξη της ποιότητας πρέπει να προωθείται με κριτήρια εξωτερικά –του καταναλωτή, και όχι εσωτερικά- της επιχείρησης. Πρέπει να βασίζεται στις επιθυμίες και ανάγκες του αγοραστή, και όχι σε εσωτερικές προοπτικές, όπως είναι η απόδοση.
5. Η επίτευξη εκτεταμένης βελτίωσης της ποιότητας πρέπει να βασίζεται στη συμμετοχή και στην συμβολή όλων των εργαζομένων.<sup>14</sup>

### **2.3.2 Ανθρώπινοι πόροι**

Όπως είναι αναμενόμενο, στην αρχή η επιχείρηση θα είναι πολύ μικρή και θα απασχολεί μόνο τρία με τέσσερα άτομα, ώστε να περιοριστούν τα αρχικά κόστη.

<sup>13</sup> Τζωρτζάκης Κ.& Τζωρτζάκη Α. Οργάνωση και Διοίκηση: Νέες ιδέες και τεχνικές στον 21<sup>ο</sup> αιώνα. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Rosilli

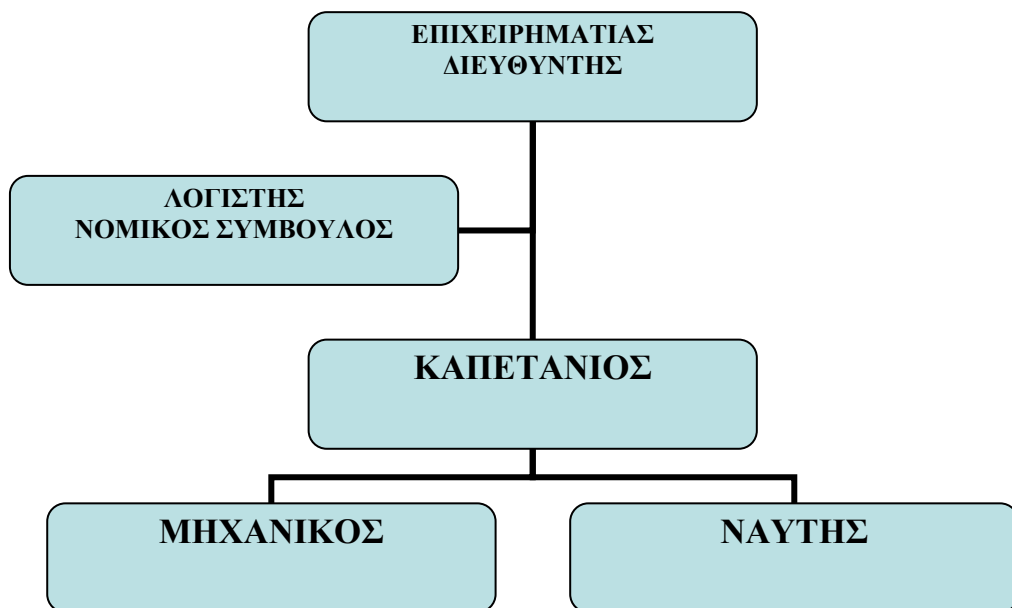
<sup>14</sup> Τζωρτζάκης Κ.& Τζωρτζάκη Α. Οργάνωση και Διοίκηση: Νέες ιδέες και τεχνικές στον 21<sup>ο</sup> αιώνα. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Rosilli.



Συμφωνά με τον ναυτικό κώδικα το υποχρεωτικό προσωπικό θα απαρτίζεται από τον καπετάνιο, τον μηχανικό του πλοίου και ένα ναύτη. Πέρα αυτών, απαραίτητος είναι ένας υπάλληλος που θα φροντίζει για τις υπηρεσίες σίτισης/ φιλοξενίας που θα προσφέρονται (εκτός και αν ο ναύτης έχει την ειδίκευση αυτή), και ένα ξεναγό ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για την πληροφόρηση των πελατών. Ο ξεναγός θα μπορούσε να αντικατασταθεί από κάποιο άλλο άτομο του προσωπικού αν το άτομο αυτό διαθέτει την απαραίτητη κατάρτιση.

Επιπλέον άτομα που θα συμβάλλουν στην ίδρυση και την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης είναι ο δικηγόρος και ο λογιστής. Αναφέρεται επίσης ότι ο ή οι ιδιοκτήτες θα μπορούν να προσφέρουν προσωπική εργασία σε οποιοδήποτε τομέα εφόσον έχουν τις γνώσεις.

Παρακάτω παραθέεται πυραμοειδές οργανόγραμμα που αποτυπώνει τη δομή της οργάνωσης, την ιεραρχία των θέσεων και των μεταξύ τους σχέσεων στην επιχείρηση.



Σχήμα 2.3 Πυραμοειδές οργανόγραμμα

### 2.3.3 Καταμερισμός καθηκόντων και οι ανάγκες για προσωπικό

Αποτελεί κοινή διαπίστωση ότι η ποσότητα και η ποιότητα της εργασίας που εκτελεί κάποιο άτομο βελτιώνεται όταν, αντί να εκτελεί πολλές εργασίες μόνο του, ειδικεύεται σε ένα τμήμα της συνολικής εργασίας. Στο πλαίσιο λοιπόν της σχεδίασης



και οργάνωσης της εργασίας με σωστό τρόπο, η επιχείρηση πρέπει να εφαρμόσει την αρχή του καταμερισμού της εργασίας.

Ο καταμερισμός ή κατανομή της εργασίας αναφέρεται στην διανομή μιας εργασίας σε περισσότερα από ένα άτομα. Η λογική πίσω από την έννοια και αρχή του καταμερισμού είναι ότι η αποτελεσματικότητα μιας εργασίας βελτιώνεται, όταν η εργασία αυτή κατανέμεται κατάλληλα και αυτό είναι βέβαια πολύ σημαντικό για κάθε είδος παραγωγής, είτε προϊόντων είτε υπηρεσιών.<sup>15</sup>

Καθήκοντα του επιχειρηματία είναι ο σωστός προγραμματισμός και ο έλεγχος των λειτουργιών της επιχείρησης ώστε να λειτουργεί ομαλά. Η προώθηση της επιχείρησης, ο οικονομικός και λογιστικός προγραμματισμός και η συνεχής παρατήρηση του ανταγωνισμού των απαιτήσεων-ικανοποίηση των πελατών.

Η εν λόγω επιχείρηση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον εσωτερικό – εξωτερικό τουρισμό. Για τον λόγο αυτό πρέπει να παρακολουθούνται συχνά οι στατιστικές έρευνες που πραγματοποιούνται από το υπουργείο τουρισμού, κάθε έτος, για την Ελλάδα αλλά και συγκεκριμένα για το νησί της Κω ώστε να προσαρμόζονται οι επενδυτικές επιλογές.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, οι ανάγκες για προσωπικό είναι η πλήρωση τριών υποχρεωτικών θέσεων εργασίας (καπετάνιος- μηχανικός- ναύτης), για πλοiάριο 23-24 μέτρων σύμφωνα με τον ναυτικό κώδικα. Το προσωπικό θεωρείται ήδη εκπαιδευμένο στα καθήκοντά του.

Τις ευθύνες για την λειτουργία του πλοiαρίου τις αναλαμβάνει ο καπετάνιος, ο οποίος λογοδοτεί στον επιχειρηματία και είναι υπεύθυνος για την ομαλή μετάβαση και ασφάλεια των πελατών από το ένα μέρος στο άλλο. Στον καπετάνιο λογοδοτούν ο μηχανικός και ο ναύτης.

Ο μηχανικός είναι υπεύθυνος για την λειτουργία και συντήρηση των μηχανολογικών μερών του πλοiαρίου.

Ο ναύτης είναι υπεύθυνος για την μερική σίτιση των επιβατών και για την καθαριότητα και συντήρηση του πλοiαρίου. Ο ναύτης βρίσκεται συνεχώς ανάμεσα στους πελάτες επιβλέποντας για τυχόν ατυχήματα αλλά και τους ενημερώνει για την πορεία του ταξιδιού. Προαιρετικό είναι άλλο ένα άτομο, αφού φτάσει στο λιμάνι το πλοiάριο, ώστε να παρέχει πληροφορίες στους πελάτες για το ταξίδι και να εκδίδει

---

<sup>15</sup> Σαρμανιώτης Χ. Μάνατζμεντ. Αθήνα 2005. Εκδόσεις Β. Γκιούρδα



εισιτήρια. Πρόκειται για ημιαπασχόληση. Η εργασία αυτή μπορεί γίνει και από τον ίδιο τον επιχειρηματία.

### **2.3.4 Το μισθολογικό καθεστώς.**

Στον ακόλουθο πίνακα δίνεται το ύψος του καθαρού μισθού για το υποχρεωτικό προσωπικό.

Καθαρός Μισθός
Καπετάνιος: 1800 ευρώ
Μηχανικός: 1500 ευρώ.
Ναύτης: 1400 ευρώ.

Οι εισφορές που ισχύουν σήμερα υπέρ Ν.Α.Τ (Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο), Κ.Ε.Α.Ν(Κεφάλαιο Επικουρικής Ασφάλισης Ναυτικών) και λοιπών Κεφαλαίων και Λογαριασμών(Ν. 2575/98) είναι:

#### **Υπέρ Ν.Α.Τ.**

Οι τακτικές μηνιαίες εισφορές που καταβάλλουν ναυτικοί μέλη (πληρωμάτων σε πλοία με Ελληνική Σημαία και οι πλοιοκτήτες αυτών καθορίζονται σε ποσοστό επί του μηνιαίου μισθού των ναυτικών ως εξής:

Για πλοία ολικής χωρητικότητας από 25 κόρους.-1500 κόρους. Για τους ναυτικούς σε 9% για τους πλοιοκτήτες σε 14% από 1/1/1998.

#### **Υπέρ Κ.Ε.Α.Ν.**

Η εισφορά του πλοιοκτήτη ανέρχεται σε ποσοστό 2% επί του μισθού της οικείας συλλογικής σύμβασης μετ' επιδομάτων και του ναυτικού σε ποσοστό 2% επί του πιο πάνω μισθού (Ν. 1220/81, αρ.28). (βλέπετε παράρτημα Ι.3)

Το προσωπικό δικαιούται 4% ετήσια αύξηση του μισθού του σύμφωνα με το εργατικό δίκαιο περί ατόμων που εργάζονται σε πλοία (επαγγελματικά – τουριστικά).(Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο Ν.Α.Τ.)<sup>16</sup>

<sup>16</sup>Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο Ν.Α.Τ(10/05/09) διαθέσιμο στο link <http://www.nat.gr/site/site/preview.action>



### **2.3.5 Εξοπλισμός.**

Ο εξοπλισμός αποτελείται από πλοiάριο 19-25μέτρων, 75 περίπου κόρων, που είναι ικανό να φιλοξενεί 110-120 άτομα. Ανήκει στην κατηγορία Μηχανοκίνητων επαγγελματικών πλοiων αναψυχής όπου λέγονται τα πλοiα εκείνα τα οποία διαθέτουν μηχανή ως κύριο μέσο πρόωσης για ναυσιπλοiα, και βοηθητικό μέσο πρόωσης. Πρέπει να είναι ασφαλές, άνετο, ευπαρουσίαστο και με εύκολη πρόσβαση για άτομα με ειδικές ανάγκες ώστε να κάνει την κρουαζιέρα μια ευχάριστη εμπειρία. Πρέπει να διαθέτει κουζίνα από την στιγμή που θα προσφέρει μερική σίτιση. Θα διαθέτει ειδικά στρώματα στα οποία οι πελάτες θα ξαπλώνουν και θα κάνουν ηλιοθεραπεία. Ασφαλώς και τον λοιπό μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό για την ομαλή λειτουργία του.

## **2.4 Υπηρεσίες που Προσφέρονται**

Η επιχείρηση θα προσφέρει εκτός από μικρές θαλάσσιες αποδράσεις και γνώσεις σχετικά με τα ελληνικά νησάκια του Αιγαίου και τον φυσικό και πολιτιστικό πλούτο που διαθέτουν.

Οι υπηρεσίες που θα προσφέρονται συνοψίζονται στις ακόλουθες:

- ο Ασφαλής μετάβαση των πελατών από το ένα νησί στο άλλο
- ο Ξενάγηση και παροχή γνώσεων σχετικά με τις επισκεπτόμενες τοποθεσίες
- ο Υπηρεσίες εστίασης και φιλοξενίας κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας (π.χ. προσφορά μεσημεριανού γεύματος)

### **Αναλυτική περιγραφή της εκδρομής**

#### **Αναχώρηση από το νησί της Κω.**

Η επιχείρηση όπως προαναφέρθηκε θα πραγματοποιεί πολυήμερες και μονοήμερες κυρίως εκδρομές. Το σκάφος ξεκινάει από το λιμάνι της Κω στις 9.00πμ. Με την είσοδο των πελατών προσφέρετε ζεστός καφές μέχρι τη στιγμή της αναχώρησης. Το πλοiάριο είναι έτσι διαμορφωμένο ώστε να ξαπλώνουν οι πελάτες σε στρώματα στο κατάστρωμα του σκάφους κάνοντας ηλιοθεραπεία.





### **Αφιξη και αναχώρηση από το λιμάνι της Ψερίμου**

Στις 10.00 το πλοιάριο βρίσκεται στο λιμάνι της Ψερίμου όπου εκεί οι πελάτες μπορούν να κάνουν μπάνιο στην ολόξανθη της παραλία αλλά και να απολαύσουν το καφέ ή το ποτό τους με θέα την θάλασσα. Στις 11.00 αναχώρηση από το λιμάνι της Ψερίμου.



### **Επίσκεψη σε απρόσιτες και αγνές παραλίες.**

Στις 11.30 το πλοιάριο φτάνει Πλατύ ένα πολύ μικρό ακατοίκητο νησάκι με αγνές λευκές αμμουδιές. Εκεί οι πελάτες μπορούν να κολυμπήσουν στα καταγάλανα νερά, να κάνουν βουτιές από το πλοιάριο ή να εξερευνήσουν το βυθό της θάλασσας με το θαλάσσιο εξοπλισμό που τους παρέχετε από το πλοίο. Κατά την διάρκεια αυτών ετοιμάζεται το γεύμα από το προσωπικό. Το γεύμα περιλαμβάνει σουβλάκι, χωριάτικη σαλάτα και τζατζίκι.



Αφού σερβιριστεί το γεύμα και τελειώσουν οι πελάτες με αυτό, κατά τις 13.30 αναχωρεί για το λιμάνι του Βαθύ (παραλιακό χωριό) της Καλύμνου.

### **Επίσκεψη στο λιμάνι του Βαθύ της Καλύμνου.**

Στις 2:30 το πλοιάριο βρίσκεται στο λιμάνι του Βαθύ της Καλύμνου. Εκεί κατά την είσοδο στο λιμάνι ξεχωρίζει το κρυφό σχόλιο, που αποτελεί αξιοθέατο πλέον, εντοιχισμένο στα απόκρημνα βράχια. Στο Βαθύ ακολουθεί επίσκεψη στο μουσείο των σφουγγαριών όπου εκθέτονται διάφορα αντικείμενα που σχετίζονται με τους περιβόητους δύτες, σφουγγαράδες, της Καλύμνου. Στην συνέχεια οι πελάτες μας θα έχουν την ευκαιρία να περιηγηθούν στο χωριό αυτό των 1000 περίπου ατόμων ,να απολαύσουν κάποιο ποτό ή αναψυκτικό ή να κολυμπήσουν στην βοτσαλένια παραλία του Βαθύ. Κατά την είσοδο των πελατών στο σκάφος τους προσφέρετε κάποιο φρούτο. Αναχώρηση για το λιμάνι της Κω στις 16.00 .Στις 17.30 περίπου είμαστε πίσω στο λιμάνι της Κω.

Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζεται η διαδρομή που θα πραγματοποιεί το πλοiάριο



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3° Εξωτερική Ανάλυση

### 3.1 Χαρακτηριστικά του Τόπου Εγκατάστασης της Επιχείρησης

Η Κως είναι νησί των Δωδεκανήσων, τοποθετημένο στο Νοτιοανατολικό Αιγαίο πέλαγος, πολύ κοντά στις τουρκικές ακτές και σε μικρή απόσταση από τις Κυκλάδες και την Κρήτη. Έχει συνολική έκταση 290 τ. χλμ. και με περίμετρο 104 τ. χλμ. Οι μόνιμοι κάτοικοι του νησιού ανέρχονται στους 31.200 περίπου, αριθμός ο οποίος κατά την τουριστική περίοδο μπορεί να αυξηθεί έως και έξι φορές.

Δεύτερο σε μέγεθος νησί των Δωδεκανήσων, με έντονη βλάστηση και πολύχρωμα τοπία, πατρίδα του Ιπποκράτη, η Κως αποτελεί αναμφίβολα ένα προορισμό



που έχει πολλά να δώσει στον επισκέπτη, καθώς διαθέτει την κατάλληλη υποδομή και συνδυάζει πολιτισμό, ιστορία ,αλλά και διασκέδαση.

Όπως όλα τα νησιά που αποτελούν δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς, η Κως εμφανίζει τα εξής χαρακτηριστικά σε σχέση με την υπόλοιπη Ελλάδα, όσον αφορά τον αστικό τουρισμό:

- ✚ Αυτονομία στον χειρισμό των τουριστικών πόρων και υπηρεσιών, ταυτόχρονα όμως και μια εξάρτηση από την υπόλοιπη Ελλάδα και τα όργανα που ελέγχουν τον εγχώριο και παγκόσμιο τουρισμό.
- ✚ Μία ποικιλότητα στις υπηρεσίες, καθώς οι δυνατότητες που προσφέρει ένα νησί που συνδυάζει βουνό και θάλασσα είναι απεριόριστες.
- ✚ Είναι ευάλωτη στις ιδιοτροπίες του τουρισμού καθεαυτού, λόγω της αυτονομίας που έχει.

### **Η πόλη της Κω:**

Η σημερινή πρωτεύουσα πόλη της Κω που έχει την ίδια ονομασία με το νησί είναι μια από τις πιο ωραιότερες πόλεις της Ελλάδας. Ο συνδυασμός των σύγχρονων κτιρίων με οικοδομήματα και ερείπια πολλών εποχών δημιουργεί μια γοητευτική ατμόσφαιρα. Όπως ολόκληρο το νησί και η πρωτεύουσα του νησιού έχει γνωρίσει σημαντικές καταστροφές από σεισμούς στην αρχαιότητα. Η διασύνδεση με τα χωριά του νησιού γίνεται με λεωφορεία ή με ταξί. Η τακτική δρομολόγηση πλοίων και αεροπλάνων έχει διευκολύνει την ανάπτυξη του εσωτερικού και του διεθνούς τουρισμού



### **Το λιμάνι**

Η ζωή στο λιμάνι δεν σταματά 24 ώρες το 24ωρο. Ψαράδες, ψαρό μανάβηδες, έμποροι, καΐκια που πάνε και έρχονται φορτηγά πλοία δίνουν στο χώρο του λιμανιού εκεί γύρω στις 4 με 5 το πρωί μια διαφορετική ζωή. Πλοία της γραμμής, ψαροκάικα, σκάφη αναψυχής φέρνουν και παίρνουν κόσμο και εμπορεύματα.(Γενικές πληροφορίες για την Κω)<sup>17</sup>

<sup>17</sup>Γενικές πληροφορίες για την Κω(28/04/09) διαθέσιμο στο link (<http://www.kosinfo.gr>)



### Η υποδομή του νησιού

Όσο αφορά την υποδομή του νησιού της Κω για την ίδρυση μιας τέτοιας επιχείρησης προσφέρει γραφικό, ορατό, άνετο, προσιτό, ασφαλές λιμάνι με εύκολη πρόσβαση καθώς απέχει μονό 100 μετρά από το κέντρο της Κω. Το λιμάνι ενοικιάζει μόνιμους χώρους ελλιμενισμού για τα σκάφη και τα πλοίαρια παρέχοντας τους ηλεκτρικό ρεύμα και πόσιμο νερό με πολύ μικρό κόστος όλο το χρόνο. Υπάρχει κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος για την αποβίβαση των τουριστών-πελατών από τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς.

## 3.2 Ανάλυση Εξωτερικού Μάκρο-Περιβάλλοντος

Για την ανάλυση του μάκρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης χρησιμοποιείται το εργαλείο της PEST ανάλυσης, το οποίο κατηγοριοποιεί του παράγοντες σε τέσσερις βασικές κατηγορίες:

**Τεχνολογία:** Η εξέλιξη της τεχνολογίας παρέχει στην επιχείρηση αλλά και τους πελάτες:

- ασφάλεια με νέα συστήματα πλοήγησης, με νέα συστήματα διάσωσης σε περίπτωση κινδύνου, με πυρίμαχα υλικά κ.α.
- Άνεση στο ταξίδι με νέα καθίσματα, συσκευές ψυχαγωγίας, κ.α.
- Προσβασιμότητα με συστήματα που βοηθούν την προσέγγιση λιμανιών με μικρό βάθος, με συστήματα που διευκολύνουν την επιβίβαση και αποβίβαση ατόμων με ειδικές ανάγκες.
- Οικονομία με νέα συστήματα τροφοδότησης των μηχανών του σκάφους, με συστήματα εξοικονόμησης καυσίμου.

**Πολιτική - Κράτος:** Το κράτος βοηθά τις νέες επιχειρήσεις με προγράμματα επιχορηγήσεων όπως π.χ. το “Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα” 2007–2013 πρόγραμμα «Ενίσχυση Επιχειρηματικότητας Νέων».

**Οικονομία:** Στην Ελλάδα και στον κόσμο γενικότερα υπάρχει οικονομική κρίση της οποίας η άμεση συσχέτιση με το Ελληνικό τραπεζικό σύστημα δεν παρακινεί εύκολα τον επιχειρηματία να ιδρύσει ή και να λειτουργήσει επιχείρηση με βάση κάποιο τραπεζικό δάνειο, καθώς τα επιτόκια δανεισμού παραμένουν υψηλά και υπάρχει περίπτωση περεταίρω αύξησης. Επίσης το τραπεζικό σύστημα είναι πιο αυστηρό όσο αφορά την παροχή δανείων.(αναλόγως το ποσό δανεισμού και τον λόγο αυτού, πρέπει



να τηρούνται κάποιες συγκεκριμένες προϋποθέσεις). Επειδή η κρίση στην οικονομία είναι παγκόσμια υπάρχει μεγάλη περίπτωση να επηρεάσει άμεσα τον τουρισμό και συγκεκριμένα τον αριθμό αφίξεων επισκεπτών. (βλέπετε παράρτημα 1.5 μέρος.)

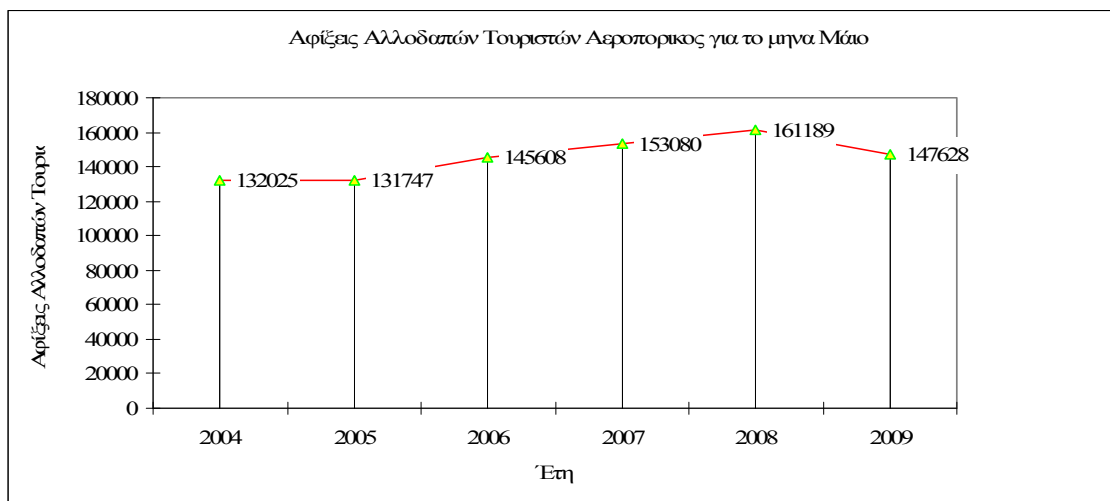
**Κοινωνία-Κουλτούρα – Πολιτισμός:** Η κουλτούρα και ο πολιτισμός της Κω είναι οι παράγοντες όπου ελκύουν τόσες χιλιάδες τουρίστες κάθε χρόνο αλλά και επιτρέπει την τουριστική ανάπτυξη με αποτέλεσμα την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

### **3.3 Ανάλυση Αγοράς**

Η Κως αποτελεί πόλο έλξης για περίπου εκατό με εκατό πενήντα χιλιάδες τουρίστες κάθε χρόνο. Ο αριθμός αυτός είναι 3-5 φορές μεγαλύτερος από τον αριθμό των μόνιμων κατοίκων του νησιού. Οι τουρίστες θα επισκεφτούν το κέντρο και το λιμάνι της Κω έστω μια φορά, πράγμα που δηλώνει ότι με το σωστό marketing και management η επιχείρηση μπορεί να προσελκύσει ικανοποιητικό αριθμό πελατών.

Παρακάτω προβάλλεται ένα γράφημα που απεικονίζει τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών αεροπορικός για τα έτη 2004 έως 2009, για τον μήνα Μάιο, στο νησί της Κω όπως αυτά καταγράφηκαν από το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ). (βλέπεται παράρτημα 1.4)

#### **Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ)**



*Γράφημα 3.3*

Όσο αφορά τους ορίζοντες ανάπτυξης της επιχείρησης, ο επιχειρηματίας στο μέλλον μπορεί αγοράζοντας και άλλα πλοία να επεκταθεί, σε περίπτωση που υπάρχει αυξημένη ζήτηση. Τα πλοία αυτά μπορούν να τοποθετηθούν είτε στο ίδιο



λιμάνι πραγματοποιώντας διαφορετικά δρομολόγια, είτε σε κάποιο άλλο λιμάνι της Κω όπως το Μαστιχάρι ή την Καρδάμενα, παραλιακά χωριά που είναι αρκετά τουριστικές περιοχές, είτε σε άλλο κοντινό, με τα ίδια πλεονεκτήματα νησί.

### **3.4 Ανάλυση Καταναλωτή**

Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι η Ελλάδα πληρεί τις προδιαγραφές για το πολυσύνθετο προϊόν του τουρισμού, καθώς η ικανοποίηση των τουριστών πλέον δεν περιορίζεται στη διαμονή, τη διασκέδαση, τη μεταφορά και τη διατροφή αλλά σε σημαντικότερα κριτήρια για την επιλογή προορισμού όπως το φυσικό περιβάλλον της χώρας, το κλίμα, τα αξιοθέατα. Στα πεδία αυτά η Ελλάδα διαθέτει σημαντικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες χώρες. Τα ίδια πλεονεκτήματα έχει και η Κως σε σχέση με αλλά νησιά, δηλαδή πλούσιο καταπράσινο φυσικό περιβάλλον, εύκρατο κλίμα και ποικιλομορφία από αξιοθέατα.

Σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι άτομα που βρίσκονται σε διακοπές έχουν την τάση να επισκέπτονται και να εξερευνούν νέα μέρη. Αυτό το χαρακτηριστικό βοηθά στο να επιλέξουν μια μονοήμερη εκδρομή με την εν λόγω επιχείρηση και να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους αυτή.

### **3.5 Ανάλυση Ανταγωνισμού**

Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε ρωτώντας επιχειρηματίες με ανάλογες επιχειρήσεις στο λιμάνι του συγκεκριμένου νησιού, υπάρχουν 8 περίπου πλοίαρια τα οποία όμως δεν παρέχουν όλα τις ίδιες υπηρεσίες και ούτε πραγματοποιούν της ίδιες διαδρομές μεταξύ τους.

Τα περισσότερα από αυτά συνεργάζονται με τουριστικά γραφεία. Καθώς τα πλοία αυτά και κατ' επέκταση οι επιχειρήσεις που τα συντηρούν δεσμεύονται από τα τουριστικά γραφεία, πιστεύουν ότι με τον τρόπο αυτό θα εξασφαλίζουν σίγουρη πελατεία, γεγονός που δεν συμβαίνει πάντα. Συχνά με τον τρόπο αυτό οι επιχειρήσεις αυτές επαναπαύονται και δεν μπορούν να εξυπηρετήσουν με επιπλέον υπηρεσίες τουρίστες που δεν ανήκουν σε κάποιο τουριστικό γκρουπ.

Στο παρακάτω γράφημα συνοψίζονται οι παράγοντες που δημιουργούν και επηρεάζουν το ανταγωνιστικό αυτό περιβάλλον με βάση το μοντέλο του Michael Porter, “Οι πέντε δυνάμεις που καθορίζουν τον ανταγωνισμό”. Στο «ανταγωνιστικό



περιβάλλον» το ενδιαφέρον εστιάζεται στους παράγοντες αυτούς, που επιδρούν άμεσα και επηρεάζουν την ικανότητα και δυνατότητα της επιχείρησης να λειτουργήσει και να επιβιώσει μαζί με τους διάφορους ανταγωνιστές της.

Με βάση την ανάλυση του ανταγωνισμού, οι υπηρεσίες της υπό ίδρυσης επιχείρησης μπορούν να διαφέρουν από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις επειδή:

**α.** Δεν πραγματοποιούν όλα τα πλοιάρια τις ίδιες διαδρομές και δεν επισκέπτονται τα ίδια νησιά.

**β.** Δεν συνεργάζεται η επιχείρηση αποκλειστικά με τουριστικά γραφεία με αποτέλεσμα να δημιουργείται μεγαλύτερο κέρδος από την στιγμή που αυτά κρατούν προμήθεια.

**γ.** Προσφέρεται μερική σίτιση πράγμα που ενισχύει τις υπηρεσίες της επιχείρησης σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

**δ.** Θα δίνεται μεγάλη έμφαση στη παροχή ποιοτικών υπηρεσιών ώστε οι πελάτες να μένουν ικανοποιημένοι και να συστήσουν σε άλλους ή να ξαναπροτιμούν την επιχείρηση.

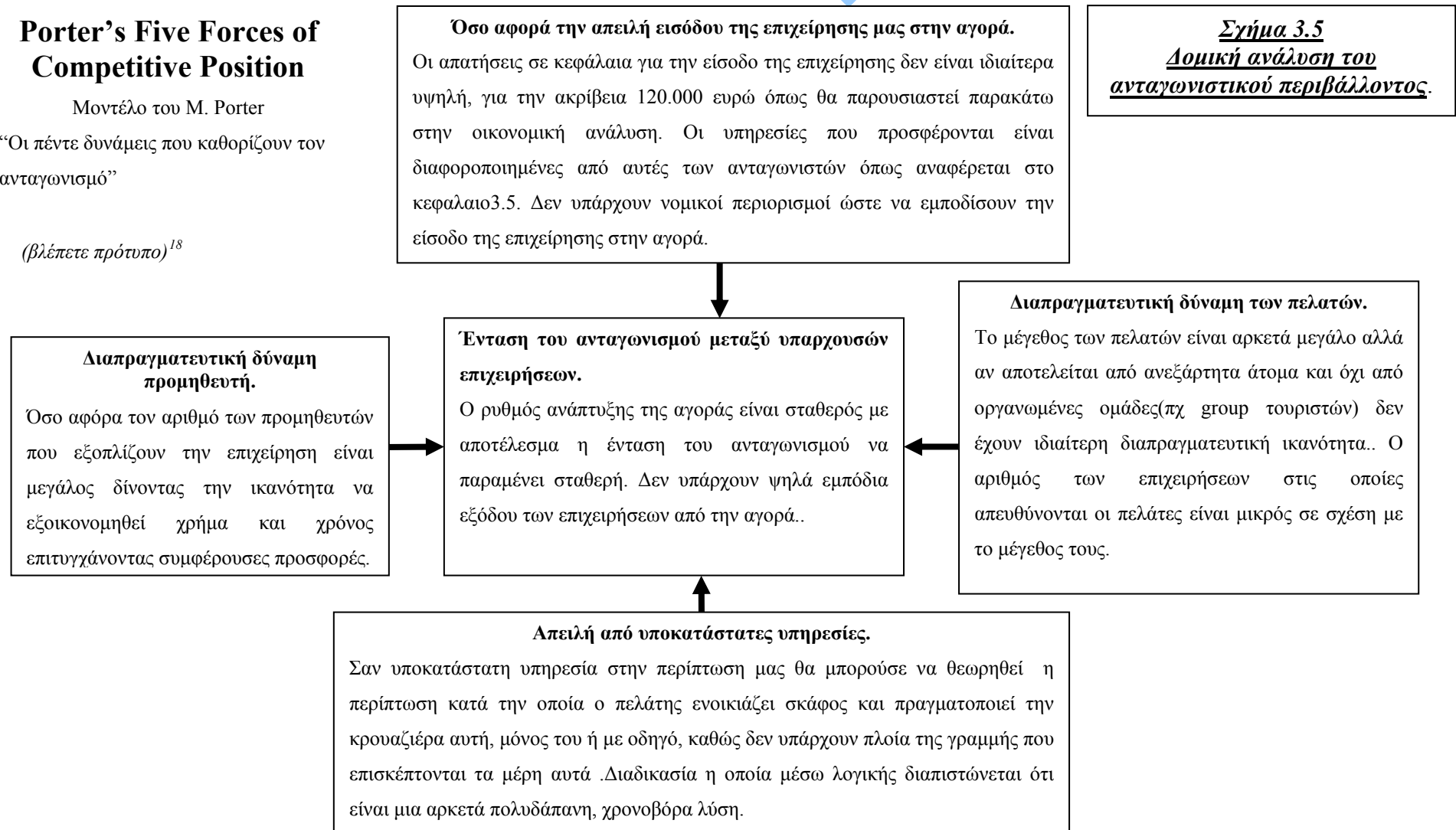
**ε.** Η τιμή του εισιτηρίου θα καθοριστεί σε τέτοιο ύψος ώστε να υπάρχει η καλύτερη αναλογία κόστους – οφέλους για τις υπηρεσίες που προσφέρονται και να θεωρείται ελκυστική.

## Porter's Five Forces of Competitive Position

Μοντέλο του Μ. Porter

“Οι πέντε δυνάμεις που καθορίζουν τον ανταγωνισμό”

(βλέπετε πρότυπο)<sup>18</sup>



**Σχήμα 3.5**  
**Δομική ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.**

<sup>18</sup> Θέριου Ν. Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Κριτική Α. Ε





## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>

### Επιλογή, Προσδιορισμός και Υλοποίηση Στρατηγικής

#### 4.1 Κατανόηση της Συνολικής Κατάστασης

Η ίδρυση της επιχείρησης αυτής αποσκοπεί φυσικά σε κέρδος με σκοπό την ανάπτυξη, την ωρίμανση αλλά και την επέκταση της σε αλλά νησιά και σε νέα δρομολόγια.

Σύμφωνα με την ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος που πραγματοποιήθηκε το νησί της Κω πληροί το πολυσύνθετο προϊόν του τουρισμού. Ο ανταγωνισμός είναι σχετικά μικρός και οι προσφερόμενες υπηρεσίες της εν λόγω επιχείρησης μπορούν να διαφέρουν από εκείνες των ανταγωνιστών. Η αγορά στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση είναι αρκετά μεγάλη και έχει ήδη την τάση να επισκέπτεται νέα μέρη. Υπάρχει ένας ευρύς ορίζοντας ανάπτυξης.

Οι εξωτερικοί παράγοντες όπως η τεχνολογία, το κράτος, η κουλτούρα και ο πολιτισμός παρακινούν στην δημιουργία της επιχείρησης αυτής με μια εξαίρεση στην οικονομία (οικονομική κρίση).

Συμπεραίνεται γενικότερα ότι η ζήτηση για το συγκεκριμένο είδος επιχείρησης υπάρχει και αρκετοί παράγοντες είναι υπέρ, αυξάνοντας τις πιθανότητες επιτυχίας. Ωστόσο εάν επρόκειτο η ίδρυση της επιχείρησης να βασιστεί σε τραπεζικό δανεισμό καλό θα ήταν να ανασταλεί για κάποιο χρονικό διάστημα η ίδρυση της. Επίσης ανασταλτικό παράγοντα στην άμεση ίδρυση της επιχείρησης μπορεί να αποτελέσει η πρόβλεψη ότι ο όγκος του τουρισμού στην Ελλάδα προβλέπεται να μειωθεί στο τρέχον έτος εξαιτίας της οικονομικής κρίσης (βλέπεται παράρτημα I.5).

#### 4.2 Επενδυτική Στρατηγική

Με βάση τα παραπάνω η επενδυτική στρατηγική της υπό ίδρυσης επιχείρησης μπορεί να πραγματοποιηθεί σύμφωνα με τα ακόλουθα σενάρια:



- Πλήρης αναστολή των διαδικασιών ίδρυσης και λειτουργίας της επιχείρησης έως ότου να γίνουν διακριτές οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης όσο αφορά τον τουρισμό στο νησί της Κω.
- Να μην βασιστεί η επενδυτική στρατηγική στον τραπεζικό δανεισμό αλλά σε απόκτηση κεφαλαίου από την προσωπική περιουσία του επιχειρηματία (π.χ. από πώληση ακινήτου που ανήκει στον επιχειρηματία και η αξία του φτάνει στο ύψος των 200.000 ευρώ).
- Να γίνει προσπάθεια απόκτησης κρατικής επιχορήγησης από ανάλογα εθνικά ή ευρωπαϊκά προγράμματα, όπως το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα 2007–2013» και το πρόγραμμα «Ενίσχυση Επιχειρηματικότητας Νέων», στο οποίο το ποσό της δημοσίας χρηματοδότησης μπορεί να φτάσει το 50% του συνολικού εγκεκριμένου προϋπολογισμού της πρότασης. *(βλέπετε παράρτημα μέρος I.6)*

Η προτεινόμενη επενδυτική στρατηγική είναι εκείνη με το μικρότερο ρίσκο στη δεδομένη χρονική συγκυρία. Συγκεκριμένα προτείνεται ο επιχειρηματίας να ακολουθήσει ένα συνδυασμό των δύο τελευταίων από τις παραπάνω στρατηγικές. Δηλαδή να επιτύχει κρατική επιχορήγηση από το πρόγραμμα «Ενίσχυση Επιχειρηματικότητας Νέων» που θα καλύψει το 50% του συνολικού εγκεκριμένου προϋπολογισμού της πρότασης και το υπόλοιπο 50% του κεφαλαίου να προέλθει από ιδίου πόρους (γίνεται η υπόθεση ότι είναι εφικτό). Με αυτόν τον τρόπο θα υπάρχει στην διάθεση της επιχείρησης επιπλέον ρευστό για την κάλυψη τυχόν ζημιών όπως πρέπει να προβλέπεται για της νέες επιχειρήσεις.

### **4.3 Στρατηγική Ανάπτυξης**

Αρχικά, για τα 3 πρώτα έτη προτείνεται να ακολουθηθεί στρατηγική ανάπτυξης. Η στρατηγική αυτή θα βοηθήσει στην αύξηση των πωλήσεων, του κέρδους, των κεφαλαίων της και την επιρροής της στη αγορά. Βασικό εργαλείο για την στρατηγική αυτή είναι το marketing, όπως περιγράφεται σε επόμενη παράγραφο της παρούσας.



Επιπλέον προτείνεται και η στρατηγική της οριζόντιας ολοκλήρωσης<sup>19</sup>, στην περίπτωση που είναι εφικτή. Με βάση τη στρατηγική αυτή η επιχείρηση θα προσπαθήσει να δημιουργήσει κοινοπραξία με αλλά σκάφη με στόχο να μειώσει τον ανταγωνισμό και να αποκτήσει μονοπωλιακά πλεονεκτήματα. Επιπλέον με τον τρόπο αυτό θα μπορεί να θέσει φραγμούς σε νέες επιχειρήσεις που επιθυμούν να εισέρθουν στην συγκεκριμένη αγορά, προστατεύοντας πάντα την ποιότητα των υπηρεσιών της.

#### **4.4 Στρατηγική Σταθερότητας**

Για τα 2 επόμενα έτη (δηλαδή το 4<sup>ο</sup> και το 5<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας της επιχείρησης) προτείνεται η υιοθέτηση μιας στρατηγική σταθερότητας, ώστε να συγκεντρωθεί ένα απαιτούμενο κεφάλαιο με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη, επέκταση ή την εισχώρηση της επιχείρησης σε νέες αγορές.

Εδώ η επιχείρηση διατηρεί την ίδια αποστολή και παρόμοιους σκοπούς. Οι πόροι της επιχείρησης συγκεντρώνονται στις υπάρχουσες δραστηριότητες με στόχο την εδραίωση και τη μεγέθυνση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

#### **4.5 Στρατηγική Ανόρθωσης**

Πολλές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα όπως μείωση των πωλήσεων τους ή και στα κέρδη τους λόγω οικονομικής ύφεσης, περιορισμένοι πόροι, χαμηλό ηθικό εργαζομένων, χάσιμο μεριδίου αγοράς κ.α. Σε μια τέτοια περίπτωση, όσο και αν δεν είναι ορατή, από το να προκληθεί πανικός προτιμότερο θα ήταν να υπάρχει μια εναλλακτική στρατηγική προκειμένου να ξεπεραστούν τέτοια προβλήματα.

#### **Οι πιο συνηθισμένοι Παράγοντες Παρακμής των Επιχειρήσεων είναι<sup>20</sup>:**

##### *ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ (67%)*

- Διοικητικές Αδυναμίες (π.χ. αυταρχικοί ηγέτες, απουσία μέσης διοίκησης κλπ)
- Παραλήψεις εκ μέρους της Διοίκησης(π.χ. ανεπαρκείς έλεγχοι)
- Λανθασμένες ενέργειες της Διοίκησης (π.χ. υπερβολική επέκταση)

##### *ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ(33%)*

- Αύξηση του Ανταγωνισμού

<sup>19</sup> Θέριου Ν. Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Κριτική Α. Ε

<sup>20</sup> Argenti, J. "Predicting corporate failure", Institute of Chartered Accountants in England and Wales, London 1983, Accountants Digest No. 138, pp.1-25



- Οικονομικές μεταβλητές(π.χ. πληθωρισμός, επιτόκια κλπ)
- Αλλαγές στην κυβέρνηση ή τους κανονισμούς
- Δημογραφικές / κοινωνικές αλλαγές
- Τεχνολογικές Αλλαγές.

Σε περίπτωση που η επιχείρηση δεχθεί τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης, με δραματική και απότομη μείωση του τουρισμού, ως εναλλακτικό σχέδιο στρατηγικής ανόρθωσης θα εφαρμοστούν τα εξής τρία βήματα-στάδια προκειμένου να μειωθούν οι απώλειες στο ελάχιστο και να ανακάμψει η επιχείρηση:<sup>21</sup>

#### **A. Το στάδιο της συρρίκνωσης**

Στο σημείο αυτό πρωταρχικός σκοπός της επιχείρησης είναι η διάσωση της. Για το λόγο αυτό πρωταρχικής σημασίας είναι η συγκράτηση ή και μείωση των χρηματοροών της όπου αυτό είναι δυνατόν.(π.χ προσαρμογή του ταξιδιού ώστε να εξοικονομηθεί καύσιμο, μείωση δαπανών όσο αφορά την συντήρηση, προσωπική εργασία)

#### **B. Το στάδιο της σταθεροποίησης**

Μετά τη συρρίκνωση στόχος της επιχείρησης είναι να σταθεροποιήσει τις λειτουργίες της. Αυτή μπορεί να επιτευχθεί μέσω της βελτίωσης των περιθωρίων κέρδους, καλύτερης προσαρμογής στο μίγμα υπηρεσιών

#### **Γ. Το στάδιο της αναδόμησης**

Στο στάδιο αυτό και εφόσον η επιχείρηση έχει περάσει τα προηγούμενα δύο στάδια με επιτυχία μπορεί να κάνει βήματα προκειμένου να αναπτυχθεί και να επεκταθεί.

---

<sup>21</sup> Θέριου Ν. Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Κριτική Α. Ε



## **4.6 Στρατηγική Marketing (Marketing Plan).**

Η στρατηγική marketing που θα ακολουθηθεί είναι το διαφοροποιημένο marketing κατά το οποίο η επιχείρηση προσφέρει τις υπηρεσίες της σε ορισμένα τμήματα της αγοράς. Με την στρατηγική του διαφοροποιημένου marketing γίνεται μια προσπάθεια διείσδυσης στα τμήματα αυτά της αγοράς που επέλεξε, ικανοποιώντας καλύτερα τις ανάγκες των πελατών της και αυξάνοντας έτσι τα συνολικά της κέρδη. Επίσης με τη στρατηγική αυτή η επιχείρηση αποκτά πιστούς πελάτες.<sup>22</sup>

Η τμηματοποίηση της αγοράς στην οποία απευθυνόμαστε έχει ως εξής:

- ✚ Πελάτες από άμεση προσέγγιση.
- ✚ Πελάτες από ταξιδιωτικά γραφεία.
- ✚ Πελάτες από το διαδίκτυο.

Στόχοι της επιχείρησης:

- Ικανοποίηση των απαιτήσεων- αναγκών των πελατών.
- Η μεγιστοποίηση του κέρδους χωρίς να μειώνετε η ποιότητα των υπηρεσιών.
- Επέκταση της φήμης επιχείρησης και την γενικότερη προώθηση της.

Για τις παραπάνω ομάδες, δίνονται στη συνέχεια τα κυριότερα χαρακτηριστικά του μίγματος marketing (μοντέλο των 4 P's).

1. **Προϊόν (Product)**: Φροντίζεται να υπάρχει αντιστοιχία τιμής και αναμενόμενης ικανοποίησης. Η τελική αγορά θα γίνεται κατευθείαν από το πλοiάριο έχοντας την ευκαιρία οι πελάτες να περιηγηθούν σε αυτό και να δουν αν τους προσφέρει σιγουριά, προστασία, ασφάλεια και άνεση.
2. **Τιμή (Price)**: Η τιμή του εισιτηρίου όσο αφορά άτομα από 15 χρόνων και άνω κυμαίνεται στα 20 ευρώ. Παιδιά από 15 έως 6 χρόνων στα 10 ευρώ, για άτομα κάτω των 8 χρόνων δεν υπάρχει χρέωση. Σε περίπτωση συνεργασίας με ταξιδιωτικά γραφεία αυτά κρατούν προμήθεια 20% της τιμής του εισιτηρίου. Σε περίπτωση που μια ομάδα άνω των 10 ατόμων(εκτός ταξιδιωτικών γραφείων) αποφασίσει να αγοράσει εισιτήρια προσφέρεται έκπτωση 10%.


---

<sup>22</sup> Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α. Αρχές Μάρκετινγκ: Η Ελληνική προσέγγιση. Αθήνα 2001. Εκδόσεις Rosili.



3. **Διανομή (Place):** Όσο αφορά τα κανάλια διανομής στην Κω για την προμήθεια των υπηρεσιών της επιχείρησης, επιλέγονται το λιμάνι της Κω (κεντρικό σημείο διάθεσης των υπηρεσιών) και τα ταξιδιωτικά γραφεία στο νησί. Επιπλέον και σε αντίθεση με τον ανταγωνισμό θα γίνει προσπάθεια εκμετάλλευσης των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και συγκεκριμένα του διαδικτύου (βλ. επόμενη παράγραφο).
4. **Προώθηση (Promotion):** Διαφήμιση στον τοπικό έντυπο τύπο, στο διαδίκτυο και αργότερα στην τοπική τηλεόραση, όσο αφορά τις υπηρεσίες και διαφορές εκπτώσεις ή προσφορές που παρέχονται. Προσωπική πώληση εισιτηρίων στους πελάτες που διέρχονται από το σκάφος, παρέχοντας τους πλήρη πληροφόρηση όσο αφορά το ταξίδι, τις διαδρομές, τις τιμές. Θα προβάλλεται οπτικοακουστικό υλικό με περιγραφή και πλάνα εκδρομών σε κέντρα διασκέδασης και ψυχαγωγίας της Κω. Οι δημόσιες σχέσεις σε αυτόν τον τομέα επιχειρήσεων, ειδικότερα στην μικρή κοινωνία της Κω, είναι πολύ σημαντική. Όσες περισσότερες γνωριμίες υπάρχουν, τόσο πιο γνωστή γίνεται η δράση της επιχείρησης με αποτέλεσμα να συστήνουν την επιχείρηση.

#### **4.6.1 Ηλεκτρονικές υπηρεσίες και εφαρμογή τους στον τουρισμό.**

Η εύρυθμη λειτουργία της τουριστικής βιομηχανίας στηρίζεται στην παροχή και προώθηση μεγάλου όγκου πληροφοριών (π.χ.  πληροφορίες σχετικά με τα χαρακτηριστικά, διαθεσιμότητα και κρατήσεις τουριστικών προϊόντων-υπηρεσιών κλπ.) και συνεπώς, η ψηφιοποίηση των επιχειρησιακών λειτουργιών μέσω των τεχνολογικών εργαλείων και εφαρμογών του διαδικτύου αποτελεί καταλυτικό παράγοντα για την αύξηση της αποτελεσματικότητας αλλά και την ενίσχυση του διεθνούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των τουριστικών επιχειρήσεων.

Ειδικότερα στην Ελλάδα, όπου οι τουριστικές επιχειρήσεις εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό για την προώθηση και πώληση του προϊόντος τους σε μεγάλους τουριστικούς οργανισμούς (tour operator), η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων του διαδικτύου παρέχει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να διαφημιστούν και να προσεγγίσουν τους δυνητικούς τους πελάτες σε παγκόσμια κλίμακα και όλο το



εικοσιτετράωρο με άμεσο τρόπο και χαμηλό κόστος (E-business forum)<sup>23</sup>. Για τους παραπάνω λόγους η παράγραφος 4.6.1 θα αναλυθεί εκτενέστερα, παρακάτω.

### **Ηλεκτρονικές υπηρεσίες σχετικές με τον τουρισμό.**

Γενικότερα, οι επιχειρηματικές εφαρμογές ηλεκτρονικού τουρισμού (e-tourism) περιλαμβάνουν την υποστήριξη αλλά και την καινοτομική παροχή κρίσιμων επιχειρηματικών τουριστικών υπηρεσιών, όπως οι ηλεκτρονικές κρατήσεις (e-bookings), η ηλεκτρονική διανομή (e-distribution), τα ηλεκτρονικά εισιτήρια (e-ticket), οι ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement), κ.α Οι υπηρεσίες που θα προσφέρονται από την ιστοσελίδα της επιχείρησης εκτός από την γενικότερη της προώθηση θα είναι οι ηλεκτρονικές κρατήσεις (e-bookings) και τα ηλεκτρονικά εισιτήρια (e-ticket). (βλέπετε παράρτημα I.7)

### **Ηλεκτρονικές υπηρεσίες σχετικές με την επιχείρηση**

Η επιχείρηση έχει σκοπό να διερευνήσει τις νέες δυνατότητες που παρέχονται από το Διαδίκτυο για να βελτιωθεί το μάρκετινγκ, οι πωλήσεις και οι σχέσεις πελατών. Μέσω του Διαδικτύου η επιχείρηση θα καταφέρει να έρθει σε άμεση επαφή με τους πελάτες που αποφεύγουν οποιαδήποτε αγορά λόγω του κόστους των μεσαζόντων (ταξιδιωτικά γραφεία). Επίσης η άμεση επαφή της επιχείρησης με την αγορά την κάνει ικανή να αντιδράσει άμεσα στις αλλαγές της.

Ο πίνακας βαθμολογίας ηλεκτρονικού εμπορίου που αναπτύσσεται από την e-Business W@tch (παρατηρητήριο επιχειρήσεων)<sup>24</sup> δείχνει ότι το μάρκετινγκ και οι πωλήσεις είναι οι σημαντικότεροι τομείς εφαρμογής του ηλεκτρονικού εμπορίου στον τουρισμό.

Στρατηγική e-marketing που θα ακολουθήσει η επιχείρηση:

- Βασισμένο στο διαδίκτυο μάρκετινγκ (Web-based e-marketing) και σχετικές με τον πελάτη υπηρεσίες e-booking, e-ticket), που εκτελούν μάρκετινγκ μέσω του Διαδικτύου, στις Ιστό-σελίδες ή μέσω γραμματοκιβωτίου (mailings).
- Ηλεκτρονική διαφήμιση όπου θα εξασφαλιστεί αυξανόμενος όγκος πωλήσεων καθώς εστιάζει στην πώληση των υπηρεσιών μέσω του Διαδικτύου έχοντας ως σκοπό την στόχευση των πελατών.

<sup>23</sup>Επιχειρηματικό forum(21/05/09) διαθέσιμο στο link (<http://www.ebusinessforum.gr/>)

<sup>24</sup>Παρατηρητήριο επιχειρήσεων(21/05/09) Πηγή: e-Business W@tch



### Υποχρεώσεις της επιχείρησης.

1. Να αξιοποιεί στο έπακρο τα κίνητρα που δίδονται από την πολιτεία, π.χ. επιχορηγήσεις για υιοθέτηση τεχνολογιών, εκπαιδευτικά προγράμματα.
2. Να ανανεώνει το περιεχόμενο της ιστοσελίδας σε τακτά χρονικά διαστήματα
3. Να προσφέρει πληροφορίες σχετικά με τις πραγματικές υπηρεσίες και τιμές που προσφέρονται.
4. Να παρέχει δυνατότητα online αγορών ή κρατήσεων
5. Οι διαχειριστές της ιστοσελίδας ελέγχουν τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που λαμβάνουν από υπάρχοντες και δυνητικούς πελάτες.

### Το συγκεκριμένο e-marketing θα είναι αποτελεσματικό γιατί:

- Προσφέρονται ευέλικτες και συνεπείς υπηρεσίες όλο το 24ωρο, με σχετικά μικρό κόστος.
- Εξασφαλίζεται ότι το πληροφοριακό υλικό που προσφέρεται είναι το πλέον πρόσφατο.
- Ο χρόνος εξυπηρέτησης είναι πιο μικρός.
- Τα συστήματα αυτά μπορούν να έχουν ενσωματωμένους και μηχανισμούς καταγραφής στατιστικών στοιχείων, που μπορούν να αναλυθούν και να προσφέρουν χρήσιμα συμπεράσματα για τις προτιμήσεις του κοινού.
- Διευρυμένη αγορά. Δεν υπάρχουν περιορισμοί από γεωγραφικά ή εθνικά όρια, που στην πραγματικότητα περιορίζουν την εμβέλεια των επιχειρήσεων. Έτσι επιτρέπεται να επιτευχθεί μια σφαιρική παρουσίαση των προσφερόμενων υπηρεσιών και να συναγωνιστεί «επί ίσης όροις» άλλες επιχειρήσεις άσχετα με το μέγεθος τους και να εδραιωθεί σε παγκόσμιο επίπεδο, αποκτώντας ένα αγοραστικό κοινό οποιασδήποτε εθνικότητας.
- Δημιουργία προφίλ καταναλωτών. Προσφορά υπηρεσιών προσωπικής επιλογής για τους καταναλωτές. Μέσω της ηλεκτρονικής επικοινωνίας είναι δυνατό να συγκεντρωθούν πληροφορίες για τις ιδιαίτερες ανάγκες και επιθυμίες μεμονωμένα κάθε πελάτη πάνω σε ορισμένες υπηρεσίες. Δημιουργείται έτσι το προφίλ του κάθε καταναλωτή χωριστά ανακαλύπτοντας τις «προτιμήσεις» του κάθε πελάτη.

Οι παραπάνω παράγοντες είναι οι πιο ουσιαστικοί για την εφαρμογή του σωστού marketing. Το marketing θεωρείται μια επιτυχής επικοινωνιακή προσπάθεια μόνο εάν καλύπτονται η παράγοντες **A.I.D.A** δηλαδή:





Attention	(Αποσπά την <b>Προσοχή</b> του δέκτη)
Interest	(Μετατρέπει την προσοχή σε <b>Ενδιαφέρον</b> )
Desire	(Μετατρέπει το ενδιαφέρον σε <b>Επιθυμία</b> )
Action	(Μετατρέπει την επιθυμία σε <b>Δράση – Ενέργεια</b> )

Εάν η επικοινωνιακή προσπάθεια είναι επιτυχής τότε οι πιθανότητες επιτυχίας της επιχείρησης είναι πολύ υψηλές.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> Οικονομικό Πλάνο

### 5.1 Γενικά

Η υπό εξέταση, υπό ίδρυση ατομική επιχείρηση Poseidon σκοπό έχει να αναπτυχθεί, να προσελκύσει και να προωθηθεί σε διαφορετικού είδους τουρισμό, στον εναλλακτικό τουρισμό. Τουρισμός που αναδεικνύεται και αναδεικνύει οικολογικά αξιόλογες περιοχές. Υπολογίζεται ότι ο επιχειρηματίας θα αποσβέσει την επένδυση του σε δύο τουριστικές χρήσεις από την λειτουργία της επιχείρησης.

Αναφέρεται πως το κεφάλαιο που χρησιμοποιείται για την ίδρυση και λειτουργία της επιχείρησης έχει αποκτηθεί από πώληση ακίνητης περιουσίας ύψους 200.000 ευρώ. Η επιχείρηση διατηρεί βιβλία β κατηγορίας (εσόδων – εξόδων).

Για την πραγματοποίηση των παρακάτω προβλέψεων θεωρείται δεδομένο ότι για τα επόμενα πέντε χρόνια εξωτερικοί παράγοντες που επιδρούν στην επιχείρηση παραμένουν σταθεροί.



## 5.2 Υπολογισμός Νεκρού Σημείου

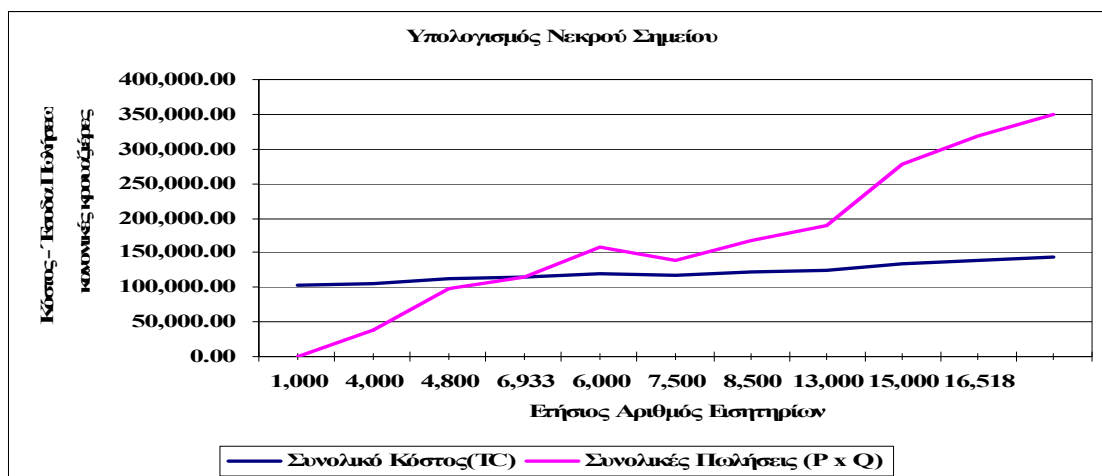
Το νεκρό σημείο είναι το σημείο εκείνο κατά το οποίο οι πωλήσεις είναι ίσες με τα έσοδα, μετά το νεκρό σημείο κάθε πώληση αποδίδει κέρδος στην επιχείρηση.

Ο υπολογισμός του νεκρού σημείου μπορεί να γίνει από την σχέση:

Πωλήσεις = Κόστος πωληθέντων + Μικτά Κέρδη. Αφού Πωλήσεις = Τιμή(P) x εισιτήρια(Q). Κόστος πωληθέντων(TC) = Μεταβλητό Κόστος(VC) + Σταθερό Κόστος(FC). Το Μεταβλητό Κόστος(VC) =  $Q \times 2,30 + 0,8\% \times ((P \times Q) + 1,94)$ . Το Σταθερό Κόστος(FC) ισούτε με 102656,96. Οπότε συνεπάγεται Τιμή x εισιτήρια = (Μεταβλητό + Σταθερό Κόστος)+ Μικτά Κέρδη. Τα μεικτά κέρδη πρέπει να είναι ίσα με το μηδέν για τον εντοπισμό του νεκρού σημείου.

Τέλος συνεπάγεται ότι Τιμή (P) x εισιτήρια (Q) =  $Q \times 2.30 + 0.8\% \times ((P \times Q) + 1,94) + 102656.96$ . Λύνεται η εξίσωση προς Q και προκύπτει  $Q = 4801$ . Για τον υπολογισμό του αριθμού των εισιτηρίων που δεν συμμετάσχουν στην κατηγορία Κόστη Πωληθέντων, αλλά οργανικών εξόδων, ο αριθμός των εισιτηρίων αυτός(Q2) που πρέπει να πουληθεί ετησίως, υπολογίζεται μέσω του τύπου οργανικά έξοδα (κατηγορία Δ) δια μεικτά κέρδη ανά επιβάτη.  $Q2 = 2.132$ . Αθροίζοντας Q + Q1 συμπεραίνεται ότι η επιχείρηση έχει κέρδος, σε ετήσια κλίμακα πάντα, μετά και την 6933<sup>η</sup> (6923-6943) πώληση εισιτηρίου. Όλα τα παρακάτω δεδομένα αναφέρονται αλλά και αναλύονται στο παράρτημα II.4 Ανάλυση Κόστους.

Παρακάτω προβάλλεται το γράφημα υπολογισμού του νεκρού σημείου της επιχείρησης(για περισσότερες λεπτομέρειες ανατρέξτε στο παράρτημα II.4 Ανάλυση Κόστους.)



Γράφημα 5.2



Το σημείο στο οποίο διασταυρώνονται οι δύο καμπύλες καταδεικνύει το νεκρό σημείο εσόδων - πωλήσεων και αριθμός εισιτηρίων. Στο αριστερό μέρος από το νεκρό σημείο εμφανίζεται η ζημία της επιχείρησης και όσο μεγαλύτερη είναι η απόσταση μεταξύ της καμπύλης εσόδων - εξόδων τόσο μεγάλη είναι η ζημία.

Αντίστροφα τώρα στο δεξιό τμήμα από το νεκρό σημείο προβάλλεται το κέρδος της επιχείρησης και όσο μεγαλύτερη είναι η απόσταση μεταξύ των δυο καμπυλών εσόδων - εξόδων τόσο μεγάλα είναι τα κέρδη.

### **5.3 Πρόβλεψη Πωλήσεων**

Από την στιγμή της ίδρυσης της επιχείρησης δεν θεωρείται δεδομένο ότι θα ξεκινήσουν αμέσως οι πωλήσεις και θα συνεχίζονται απεριόριστα με ανοδική πάντα πορεία. Λογικό είναι να υπάρξουν κάποιοι περιοριστικοί παράγοντες.

Ένας περιοριστικός παράγοντας του όγκου των πωλήσεων μπορεί να είναι η μικρή προσέλευση πελατών σε ημέρες που η πληρότητα είναι μικρή αλλά και η γενικότερη προώθηση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Λύση σε αυτό το πρόβλημα είναι η πώληση ή η κράτηση εισιτηρίων μέσω διαδικτύου αλλά και η γενικότερη προώθηση της όπως παρουσιάζεται στο κεφάλαιο 4.6

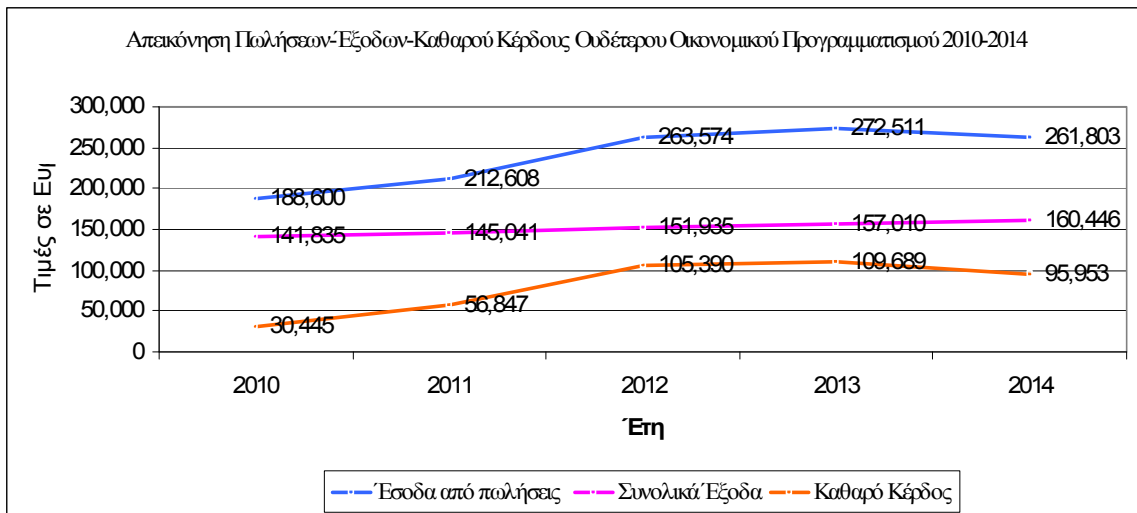
Όσο αφορά τις πωλήσεις, στόχος της επιχείρησης είναι να προσελκύει κατά μέσο όρο 10 χιλιάδες πελάτες τη σεζόν. Οι αρχικοί υπολογισμοί στην αισιόδοξη εκδοχή των υπολογισμών μας φτάνουν από 10.2 με 11.3 χιλιάδες, στην ουδέτερη 8,5 με 9,6 χιλιάδες και στην απαισιόδοξη 6,8 με 7,8 χιλιάδες. Όσο αφορά τα μικτά κέρδη οικονομικός στόχος της επιχείρησης είναι να αποτελούν το ένα τρίτο των πωλήσεων (30%). Ο Δείκτης Αποδοτικότητας, ο μέσος όρος των ποσοστών των Μικτών κερδών προς τον όγκο των πωλήσεων δηλαδή, προβλέπετε να κυμανθεί στο 47,9% στην αισιόδοξη εκδοχή, στο 36% στην ουδέτερη και στο 7,67% στην απαισιόδοξη εκδοχή. Ανατρέξτε στο παράρτημα Π.1 ουδέτερο, Π.2 απαισιόδοξο, Π.3 αισιόδοξο για περαιτέρω ανάλυση.

Καθένας ξέρει ότι τα έξοδα της κάθε επιχείρησης είναι ένα από τα σημαντικότερα «Κεφάλαια» της πορείας της. Καθώς αυτό ισχύει και στην συγκεκριμένη επιχείρηση, αυτή σκοπεύει να προχωρήσει σε κοινοπραξία με ένα τουλάχιστον σκάφος από το πρώτο έτος λειτουργίας της. Αποτέλεσμα αυτού να επωφεληθεί, από το πρώτο έτος, τα πλεονεκτήματα της κοινοπραξίας. Κάποια από αυτά



είναι η μείωση του ανταγωνισμού και των εξόδων σε περίπτωση μειωμένης ζήτησης κτλ..

Παρακάτω προβάλλεται η γραφική απεικόνιση της πρόβλεψης των πωλήσεων, του συνόλου των δαπανών και των καθαρών κερδών της επιχείρησης κατά την πενταετία 2010-2014 για περισσότερες λεπτομέρειες ανατρέξτε στο παράρτημα Π.1 ουδέτερος οικονομικός προγραμματισμός. Η γραφική αυτή παράσταση βασίζεται στα στοιχεία του ουδέτερου οικονομικού προγραμματισμού που βασίζεται με την σειρά του στη Γραφική απεικόνιση (γράφημα 3.3) στο Κεφάλαιο 3.3 που μας παρουσιάζει τις αφήξεις του τουριστών στο νησί της Κω από το 2004 έως το 2009. Για τις ανάγκες του πενταετούς προγραμματισμού έγινε η υπόθεση ότι η τάση της οικονομίας είναι κυκλική με ανοδική πορεία. Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να αναλυθεί στο επιχειρηματικό πλάνο, η οικονομική πορεία της επιχείρησης βασιζόμενη στις ίδιες ποσοστιαίες μεταβολές (βλέπεται παράρτημα Ι.4 Πίνακα 2) για τα έτη 2010 έως 2014 αντίστοιχα.



Γράφημα 5.3

Στην γραφική αυτή απεικόνιση παρατηρούμε ότι η καμπύλη των κερδών έχει σχεδόν την ίδια απόσταση σε όλα τις τα σημεία από την καμπύλη των εσόδων που σημαίνει ότι το σύνολο των δαπανών είναι σχετικά σταθερό. Παρατηρούμε ότι η καμπύλη των εσόδων έχει μια έντονη ανοδική τάση το έτος 2012 που οφείλεται κυρίως στην αύξηση της τιμής του εισιτηρίου από τα 20 στα 25 ευρώ και στη αύξηση του τουρισμού έπειτα. Στο έτος 2014 παρατηρείται μια μείωση των εσόδων που οφείλεται κυρίως στην μείωση του τουρισμού.



## 5.4 Κόστος Πωλήσεων

Το Κόστος των πωλήσεων είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που πρέπει να είναι γνωστός ώστε να υπολογιστεί στην συνέχεια η τιμή πώλησης του εισιτηρίου.

Στο παρακάτω πίνακα αναλύεται το Συνολικό Κόστος ανά επιβάτη που θα οδηγήσει στην συνέχεια στον υπολογισμό του νεκρού σημείου. Όλα τα παρακάτω δεδομένα αναφέρονται αλλά και αναλύονται στο παράρτημα II.1 Ουδέτερο Οικονομικό πλάνο.

Το συνολικό κόστος ανά επιβάτη υπολογίζεται από τις συναρτήσεις:

Κόστος ανά επιβάτη = μεταβλητό κόστος ανά επιβάτη + σταθερό κόστος ανά επιβάτη
Σταθερό Κόστος (TC) ανά επιβάτη = Άθροισμα των κατηγοριών B1,B3,B4,B5,B8,Γ δια τις 170 ημέρες λειτουργίας της επιχείρησης 12.08 ευρώ
Μεταβλητό Κόστος (VC) ανά επιβάτη=VC1+VC2
Μεταβλητό Κόστος 1 (VC1)= αποτελείται από τα ποσά των κατηγορίες B2,B6 που αντιστοιχούν ανά επιβάτη επί Q τον συνολικό ετήσιο αριθμό πωληθέντων εισιτηρίων Τύπος: VC1 = 2,3 x Q συν
Μεταβλητό Κόστος 2 (VC2)=0,80% τον συντελεστή ΔΗ. ΦΟ. ΔΩ επί των ακαθάριστων εσόδων δηλαδή το άθροισμα των κατηγοριών I1, I2 και I3 ανά επιβάτη Τύπος: VC2 = 0,8% x ((P x Q) + 1.94)
Συνάρτηση υπολογισμού συνολικού κόστους ανά επιβάτη= Q x 2.30+0,8% x ((P x Q) + 1.94)+12.08 = 14,56 ευρώ
Το ετήσιο Μεικτό κέρδος ανά επιβάτη με τιμή(P) 20 ευρώ - Συνολικό Κόστος(TC) ανά επιβάτη 14,56 = 5.44 ευρώ

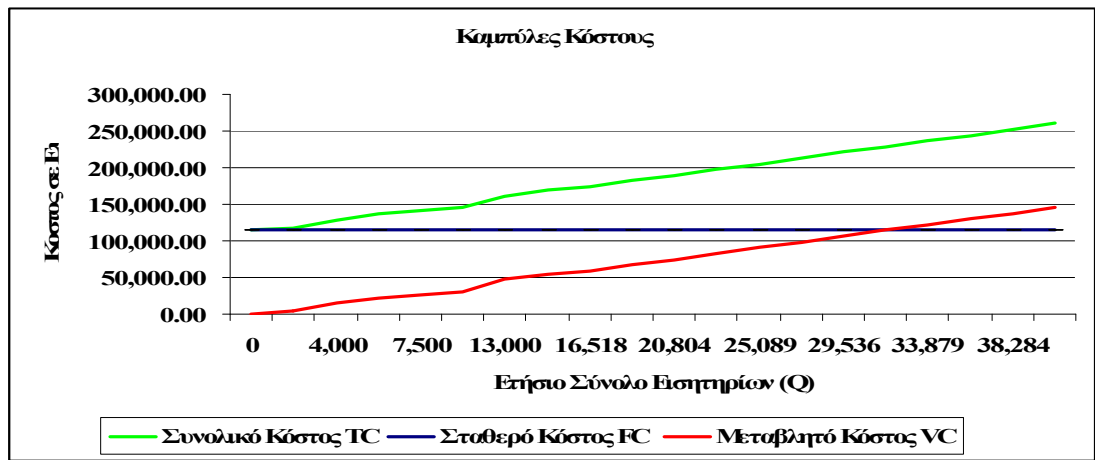
Πίνακας 5.4

Επεξηγηματικός πίνακας

x	Πολλαπλασιασμός
P	Τιμή εισιτηρίου = 20 ευρώ
Q	Το ετήσιο Σύνολο Εισιτηρίων
FC	Σταθερό Κόστος
VC	Μεταβλητό Κόστος
TC	Συνολικό Κόστος
ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ	Δημοτικό φόρος Δωδ/νήσου



Στο παρακάτω γράφημα προβάλλεται η ανάλυση του κόστους πωλήσεων για το πρώτο έτος.



Γράφημα 5.4

Η γραφική παράσταση των συναρτήσεων δίνει αντίστοιχα τις καμπύλες σταθερού, μεταβλητού και συνολικού κόστους. Στον κάθετο άξονα μετράται το αντίστοιχο κάθε φορά κόστος και στον οριζόντιο το ετήσιο σύνολο εισιτηρίων.

Η καμπύλη του σταθερού κόστους είναι μια ευθεία γραμμή παράλληλη προς τον άξονα του συνόλου των εισιτηρίων. Αυτό σημαίνει ότι το σταθερό κόστος επιβαρύνει την επιχείρηση και όταν η παραγωγή είναι μηδέν.

Η καμπύλη του μεταβλητού κόστους ξεκινά από την αρχή του άξονα και ανέρχεται, καθώς αυξάνεται η ποσότητα των εισιτηρίων. Η καμπύλη του συνολικού κόστους είναι το άθροισμα καθέτως των δυο άλλων καμπυλών. Ξεκινά από το ύψος του σταθερού κόστους όταν το σύνολο των εισιτηρίων είναι μηδέν και το συνολικό κόστος ίσο με το σταθερό κόστος. Η μεταβολή της οφείλεται αποκλειστικά στο μεταβλητό κόστος, γι αυτό και έχει την ίδια πορεία με την καμπύλη του. Απέχει από την καμπύλη του μεταβλητού κόστους κατά το μέγεθος του σταθερού κόστους



## 5.5 Αρχικός – Τελικός ισολογισμός 1<sup>ο</sup> έτους

		ΑΡΧΙΚΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 1ου ΕΤΟΥΣ			
11	Πάγια περιουσιακά στοιχεία	70000		40	Κεφάλαιο
12	Μηχανήματα-Τεχνικές Εγκατάστασης-Λοιπός Μηχανολογικός Εξοπλισμός	26000	70000	40.07	Κεφάλαιο Ατομικών Επιχειρήσεων
14	Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός	10000		41	Αποθεματικά-Διαφ. Αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις
16	Ασώματες ακινητοποιήσεις και έξοδα πολυτελούς απόσβεσης		50000	41.01	Επενδύσεων επιχορηγήσεις παγίων επενδύσεων
16.10	Έξοδα ίδρυσης και 1ης εγκατάστασης	4000			
38	Χρηματικά διαθέσιμα	10000			
		120000	120000		
		ΤΕΛΙΚΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 1ου ΕΤΟΥΣ			
11	Πάγια περιουσιακά στοιχεία	58100		40	Κεφάλαιο
11.99	Αποσβεσμένα Πάγια περιουσιακά στοιχεία	11900	47980	40.07	Κεφάλαιο Ατομικών Επιχειρήσεων
12	Μηχανήματα-Τεχνικές Εγκαταστάσεις-Λοιπός Μηχανολογικός Εξοπλισμός	21580	22020	66	Αποσβέσεις Παγίων περιουσιακών στοιχείων
12.99				41	Αποθεματικά-Διαφ. Αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις
	Αποσβεσμένα Μηχανήματα-Τεχνικές Εγκαταστάσεις-Λοιπός Μηχανολογικός Εξοπλισμός	4420	50000	41.01	Επενδύσεων επιχορηγήσεις παγίων επενδύσεων
14	Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός	8300	30894	42	Υπόλοιπο Κερδών εις νέο
14.99	Αποσβεσμένα Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός	1700			
16	Ασώματες ακινητοποιήσεις και έξοδα πολυτελούς απόσβεσης				
16.10	Έξοδα ίδρυσης και 1ης εγκατάστασης				
16.99.10	Αποσβεσμένα Έξοδα ίδρυσης και 1ης εγκατάστασης	4000			
38	Χρηματικά διαθέσιμα				
38.00	Χρηματικά διαθέσιμα ταμείου	3000			
38.03	Καταθέσεις όψης	37894			
		150894	150894		



## **5.6 Αποτελέσματα Χρήσης 1<sup>ου</sup> έτους**

I	Έσοδα από Πωλήσεις	188,600	212,608	263,574	272,511	261,803
B	Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους	-85,600	-94,935	-98,973	-102,048	-103,847
Γ	Έξοδα Προσωπικού	-35,857	-37,291	-38,783	-40,334	-41,948
	Μικτά Κέρδη	67,143	80,381	125,819	130,128	116,009
Δ	Άλλα Έξοδα(Οργανικά Έξοδα	-11,600	-7,828	-8,063	-8,305	-8,554
	Καθαρά Κέρδη προ τόκων και φόρων	55,543	72,553	117,756	121,823	107,455
E	Φόροι -Τέλη	-4328.80	-4887.46	-5499.36	-5685.42	-5559.87
Z	Απόσβεση παγίων	-20,320	-10,720	-6,250	-5,812	-5,405
	Καθαρά Κέρδη	30,894	56,946	106,007	110,326	96,490
	% Μικτά Κέρδη/Πωλήσεις	35.60%	37.81%	47.74%	47.75%	44.31%

Τα δεδομένα και οι υπολογισμοί των παραπάνω ισολογισμών και αποτελεσμάτων χρήσης βασίζονται στα αποτελέσματα του ουδέτερου οικονομικού προγραμματισμού διαθέσιμο στα παράρτημα Π.1

## **5.7 Επιχορήγηση**

Το πρόγραμμα “Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα” 2007–2013 πρόγραμμα «Ενίσχυση Επιχειρηματικότητας Νέων» (πηγή: ΕΣΠΑ)<sup>25</sup> αποσκοπεί στη διευκόλυνση, μέσω χρηματοδοτικών ενισχύσεων, της ίδρυσης νέων επιχειρήσεων από νέους ηλικιακά επιχειρηματίες (Επιχειρηματικότητα Νέων), σε όλους σχεδόν τους τομείς οικονομικής δραστηριότητας.

Η επίτευξη αυτής της κρατικής επιχορήγησης θα καλύψει το 50% του συνολικού εγκεκριμένου προϋπολογισμού της πρότασης αυτής.

## **5.8 Στόχοι και Αποτελέσματα Πενταετίας**

Στη συνέχεια παρουσιάζονται συνοπτικά οι στόχοι και τα αποτελέσματα της πενταετίας για την επιχείρηση. Τα στοιχεία που παρατίθενται προκύπτουν από την οικονομική ανάλυση που δίνεται στο παράρτημα Π.1 (Ουδέτερο Οικονομικό πλάνο).

<sup>25</sup> Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) (30/07/09) διαθέσιμο στο link (<http://www.espa.gr/Greek/Proclamations.aspx?procid=241&pcat=1>)





## 1<sup>ο</sup> έτος

### Στόχοι- Ενέργειες

- Τα ετήσια μεικτά κέρδη να φτάσουν το 25% του συνόλου των ετήσιων πωλήσεων. Ωστε να επιτευχθεί ικανοποιητικό καθαρό κέρδος και να μην ζημιωθεί η επιχείρηση.
- Στόχος η συνεργασία με ταξιδιωτικό γραφείο στο οποίο έχουμε είδη απευθυνθεί πραγματοποιώντας 6 ειδικές ναυλώσεις το μήνα με προσυμφωνημένη τιμή 15 ευρώ το άτομο.
- Διαφήμιση μέσω φυλλαδίων που θα περιγράφουν το ταξίδι και θα διανέμονται μόνο από το ίδιο το πλοίο.

### Αξιολόγηση

- Δεν υπήρξε ζημία από το 1<sup>ο</sup> έτος αν και το κέρδος που θα επενδυθεί στο σκάφος ώστε να ανακαινιστεί πλήρως.

## 2<sup>ο</sup> έτος

### Στόχοι- Ενέργειες

- Οικονομικός στόχος η επίτευξη 10% αύξηση των μεικτών κερδών από το προηγούμενο έτος.
- Η καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών ώστε να ξανά προτιμήσουν την επιχείρηση σε μια μελλοντική τους κρουαζιέρα η να την συστήσουν και σε άλλους τουρίστες.
- Διαφήμιση στην τοπική εφημερίδα αλλά και στους ταξιδιωτικούς οδηγούς που παρέχει.

### Αξιολόγηση

- Η πορεία της επιχείρησης το έτος αυτό ήταν αρκετά αποδοτική και κερδοφόρα, ωστόσο δεν εποπτεύθηκε ο στόχος που είχε τεθεί. Επίσης παρατηρούμε μεγάλη κατανάλωση καυσίμων.



### 3<sup>ο</sup> έτος

#### Στόχοι- Ενέργειες

- Έπειτα από έρευνα αποφασίστηκε η τοποθέτηση ειδικών φίλτρων στις μηχανές του πλοίου ώστε να μειωθεί την ανεξέλεγκτη κατανάλωση καυσίμων.
- Ενημερώθηκε η επιχείρηση πως μελλοντικά το ποσοστό τουριστών που θα επισκεφτούν το νησί θα αυξηθεί. Αποτέλεσμα αυτού αύξηση της τιμής του εισιτηρίου σε 25 ευρώ.
- Συνεργασία με περισσότερα από 1 ταξιδιωτικά γραφεία ώστε να εξασφαλίσουν πελάτες.
- Διαφήμιση σε πανελλήνιους ταξιδιωτικούς οδηγούς αλλά και στο διάδικο.

#### Αξιολόγηση

- Έπειτα από ερευνά παρατηρείτε ότι πολλοί πελάτες έρχονται και τα ακολουθά χρόνια και προτιμούν την κρουαζιέρα παρότι ο ανταγωνισμός αυξάνει. Ωστόσο θέτετε στο επίκεντρο των εργασιών η σχέση πελατών επιχείρησης μέσω διάφορων δραστηριοτήτων.

### 4<sup>ο</sup> έτος

#### Στόχοι- Ενέργειες

- Στόχος η διατήρηση ή αύξηση του ποσοστού κέρδους του τελευταίου έτους.
- Μείωση των διαφημιστικών δαπανών.
- Συνεργασία με εταιρίες χονδρικού εμπορίου οπού θα προσφέρουν τις επιθυμητές προμήθειες και εξοπλισμό.

#### Αξιολόγηση

- Το ποσοστό μεικτού κέρδους παρέμεινε στα ίδια περίπου επίπεδα, στο 42.3% με το προηγούμενο έτος, με μια μικρή αύξηση ύψους 0,03% βάζοντας μια παύση στην ανοδική πορεία των κερδών.



## 5<sup>ο</sup> έτος

### Στόχοι- Ενέργειες

- Στόχος η αύξηση του μικτού κέρδους κατά 8% και η ικανοποίηση των παλετών.
- Προγραμματισμός καθορισμένων ημερών όπου θα εξυπηρετούνται οι πελάτες των γραφείων.
- Στόχος η εύκολη προσβασιμότητα για τα άτομα με ειδικές ανάγκες.
- Καθορισμός τακτικών, προγραμματισμένων ελέγχων του μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού ώστε να αποφευχθούν τυχόν καταστροφές.

### Αξιολόγηση

- Ο τουρισμός στο νησί της Κω μειώθηκε δραματικά κατά 8.8% περίπου σύμφωνα με το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων. Με αποτέλεσμα η μείωση των πωλήσεων μας να φτάσει το 4,27% και η μείωση του ποσοστού μικτού κέρδους το 3,66%.Ενω τα έξοδα έχουν αυξηθεί κατά 13,12% από το 1<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας μας πέφτοντας κατά 1,12% έξω από τον αρχικό υπολογισμό (βλέπετε παράτημα I.1 ουδέτερο οικ. πλάνο κατηγορίες κόστους).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> Ανάλυση Κινδύνων

### **6.1 Ανάλυση Δυνατών, Αδύνατων Σημείων, Ευκαιριών, Απειλών (Ανάλυση S.W.O.T).**

Για να σχεδιαστεί ένα αποτελεσματικό στρατηγικό πρόγραμμα, θα πρέπει ο επιχειρηματίας να εναρμονίσει τους στόχους με τα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση. Αυτό θα επιτευχθεί μόνο εάν εντοπιστούν ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης.

Η διάγνωση και εκτίμηση των δυνατών και αδύνατων σημείων μιας επιχείρησης, καθώς και των ευκαιριών και απειλών που διαφαίνονται στον προγραμματισμό ονομάζεται ανάλυση S. W. O. T. Η Μέθοδος αυτή είναι απλή και χρησιμοποιείται και για προσωρινό προγραμματισμό.<sup>26</sup>

Ανάλογα με το επίπεδο και το τρόπο εφαρμογής της, η ανάλυση S. W. O. T μπορεί να χρησιμοποιηθεί για 2 σκοπούς:

1. Για την ανάλυση της ανταγωνιστικής θέσης μιας οργανωτικής μονάδας της επιχείρησης ,ενός προϊόντος ή υπηρεσίας.
2. Για την διάγνωση και αξιολόγηση των δεδομένων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού γενικότερα.

#### **Δυνάμεις**

Η επιχείρηση είναι ευέλικτη όσο αφορά την αλλαγή στρατηγικής της και διαχείριση του προσωπικού, καθώς δεν είναι μεγάλη σε μέγεθος, δεν απασχολεί μεγάλο αριθμό εργαζομένων και ο επιχειρηματίας έχει την ικανότητα να διαχειρίζεται από μόνος του την επιχείρηση σε αντίθεση με μεγάλους οργανισμούς..

Προσφέρονται υψηλής ποιότητας υπηρεσίες όπως διατροφή και ξενάγηση χωρίς να επηρεάζεται με ανοδική πορεία η τιμή και να παραμένει ιδιαίτερα ανταγωνιστική.

---

<sup>26</sup> Τζωρτζιάκης Κ.& Τζωρτζιάκη Α. Οργάνωση και Διοίκηση: Νέες ιδέες και τεχνικές στον 21<sup>ο</sup> αιώνα. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Rosilli



SWOT ANALYSIS	
Ανάλυση -Αδυναμιών-Ευκαιριών-Απειλών	
Δυνάμεις	Αδυναμίες
Strengths	Weaknesses
Ευέλικτη στρατηγική Ποιότητα υπηρεσιών Άμεσες πωλήσεις Εύκολη διαχείριση προσωπικού Εμπειρία	Εξαρτώμενη από τον τουρισμό Εξαρτώμενη από τις τιμές των καυσίμων Ψηλά έξοδα συντήρησης
Ευκαιρίες	Απειλές
Opportunities	External Threats
Εύκολη επέκταση σε νέες αγορές Απόσπαση μεριδίου αγοράς από ανταγωνισμό Στρατηγική συμμαχίας- Κοινοπραξία Φ. Π. Α 6% Κατάλληλη Υποδομή	Μηχανολογικές ζημιές Φθηνότερη παροχή υπηρεσιών από ανταγωνιστές Είσοδος στην αγορά νέων ισχυρών ανταγωνιστών Μείωση τουρισμού

Οι πωλήσεις γίνονται κατά κύριο λόγο άμεσα από το σκάφος χωρίς ενδιάμεσους, που λογικά θα κρατούσαν προμήθεια.

Θα εξασκηθεί ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική από την οποία θα επωφελούνται και οι πελάτες και η επιχείρηση όπως περιγράφεται στο κεφάλαιο 4.6 (Marketing Plan).

Ο επιχειρηματίας διαθέτει σχετική εμπειρία στο συγκεκριμένο τύπο επιχείρησης (υπόθεση που υιοθετήθηκε εξ' αρχής) και διαθέτει έμπειρους συμβούλους με τις απαραίτητες γνωριμίες και διασυνδέσεις στη συγκεκριμένη αγορά.

Σε σχέση με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις σε άλλα σημεία της Ελλάδος η Κω είναι από το καταλληλότερα νησιά του Αιγαίου για να δημιουργηθεί, να εξελιχθεί αλλά και να συντηρηθεί η επιχείρηση καθώς όπως αναλύσαμε έχει τις καταλληλότερες υποδομές όπως αναφέρεται στο κεφάλαιο 3.1

### Αδυναμίες

Η επιχείρηση εξαρτάται εξολοκλήρου από τον τουρισμό, αφού σε αυτό το τμήμα της αγοράς απευθύνεται και αυτό αποτελεί την μόνη πηγή εσόδων της.

Επίσης η επιχείρηση εξαρτάται από τυχόν αυξομειώσεις των τιμών των καυσίμων, αφού αποτελεί την κύρια δαπάνη της επιχείρησης και ,κυριολεκτικά, την κινητήρια δύναμη της.



Επειδή όπως προαναφέρθηκε πρόκειται για ξύλινο πλοiάριο τα έξοδα ανέλκυσης – καθέλκυσης και συντήρησης του είναι υψηλά (π.χ βάνιμο, αντικατάσταση σάπιων ξύλων, κ.λπ).

### **Ευκαιρίες**

Δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση, την κατάλληλη χρονική στιγμή, να επεκταθεί σε νέες αγορές. Ως νέες αγορές νοούνται τα άλλα τουριστικά λιμάνια της Κω όπως το λιμάνι της Καρδάμενας. Αργότερα ίσως και την επέκταση της επιχείρησης σε άλλα κοντινά νησάκια όπως η Κάλυμνο.

Λόγο της ανταγωνιστικής διαφοροποίησης που θα περιγράφηκε σε προηγούμενη ενότητα, της ευέλικτης τιμολογιακής πολιτικής και της υψηλής ποιότητας υπηρεσιών που θα προσφέρει η επιχείρηση θα αποσπάσουμε γρήγορα μερίδιο από την υπάρχουσα αγορά.

Μέσω της στρατηγικής συμμαχίας ή αλλιώς κοινοπραξίας στην οποία μπορεί να προβεί η επιχείρηση με μια άλλη παρόμοια, μπορεί να μειώσει τα συνολικά της έξοδα κατά πολύ κάνοντας την ανεκτική σε τυχόν απρόσμενα περιστατικά.

Οι φορολογικοί συντελεστές κυμαίνονται στο 6% καθώς η Κω υπάγεται στις παραμεθόριους περιοχές.

Στην Κω λειτουργεί μια από τις πιο σύγχρονες μαρίνες της Ευρώπης κατάλληλη για την ανέλκυση – καθέλκυση και συντήρηση του πλοιαρίου. Επίσης προσφέρει ασφαλές ελλιμενισμό όλο το χρόνο, παροχή νερού και ρεύματος.

### **Απειλές**

Μηχανολογικές ζημιές κατά την διάρκεια της σεζόν μπορούν να οδηγήσουν στην καταστροφή της επιχείρησης, σε περίπτωση που χρειαστεί μεγάλο χρονικό διάστημα για την επιδιόρθωση του.

Απειλή μπορεί να υπάρξει κατά την εισαγωγή νέας μεγαλύτερης πιο ανταγωνιστικής επιχείρησης στην αγορά που θα παρέχει φθηνότερες υπηρεσίες. Επίσης όπως προαναφέρεται εξαρτόμαστε εξολοκλήρου από τον τουρισμό, μια απρόσμενη, απότομη μείωση του, μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση σε οικονομικά προβλήματα και αδιέξοδα.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> Συμπεράσματα

### Σύνοψη

Η ίδρυση της υπό διερεύνησης επιχείρησης εναλλακτικού τουρισμού αποσκοπεί στο κέρδος που σε διάστημα πενταετίας θα επιτρέψει την υγιή ανάπτυξή της, την ωρίμανση αλλά και την επέκταση των δραστηριοτήτων της σε αλλά νησιά και σε νέα δρομολόγια. Πρόκειται για μια ανεξάρτητη επιχείρηση που εντάσσεται στις πολύ μικρές επιχειρήσεις. Οι υπηρεσίες που θα παρέχει είναι κυρίως η ασφαλή μετάβαση των πελατών από το ένα νησί στο άλλο, ξενάγηση τους, η διατροφή τους.

Μετά από επιτόπια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο τόπο κατοικίας του ερευνητή επιλέχτηκε το νησί της Κω που αποτελεί πόλο έλξης για περίπου εκατό χιλιάδες τουρίστες κάθε χρόνο καθώς διαθέτει την κατάλληλη υποδομή για την λειτουργία της επιχείρησης και συνδυάζει πολιτισμό, ιστορία ,αλλά και διασκέδαση.

Το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης αποτελείται από τον καπετάνιο, τον μηχανικό του πλοίου και τον ναύτη, υποχρεωτικό προσωπικό συμφωνά με τον ναυτικό κώδικα. Ο απαραίτητος εξοπλισμός περιλαμβάνει πλοίο 19-25 μέτρων, 75 περίπου κόρων, που είναι ικανό να φιλοξενεί 110-120 άτομα, και φυσικά τον λοιπό μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό για την ομαλή λειτουργία του. Το ύψος της επένδυσης υπολογίζεται στα 120.000 ευρώ. Ο ανταγωνισμός είναι σχετικά μικρός και οι υπηρεσίες διαφέρουν από των ανταγωνιστών.

Η στρατηγική ίδρυσης που θα ακολουθηθεί προτείνεται να είναι η εξής: Απόκτηση της κρατικής επιχορήγησης «Ενίσχυση Νεανικής Επιχειρηματικότητας» που θα καλύψει το 50% του συνολικού εγκεκριμένου προϋπολογισμού της πρότασης. και το υπόλοιπο 50% του κεφαλαίου από την πώληση του ακινήτου που βρίσκεται στην διάθεση του επιχειρηματία. Με αυτόν τον τρόπο θα υπάρχει στην διάθεση της επιχείρησης επιπλέον ρευστό για την κάλυψη τυχόν ζημιών όπως πρέπει να προβλέπεται για τις νέες επιχειρήσεις..

Το marketing που θα ακολουθηθεί είναι το μη διαφοροποιημένο marketing το οποίο αντιμετωπίζει ολόκληρη την αγορά ως ενιαίο σύνολο. Στόχοι την επιχείρησης



είναι η ικανοποίηση των απαιτήσεων- αναγκών των πελατών, η μεγιστοποίηση του κέρδους χωρίς την μείωση της ποιότητας των υπηρεσιών, η επέκταση της φήμης της επιχείρησης και την γενικότερη προώθηση της.

## **Σύνοψη Οικονομικού Πλάνου**

Κατά την διάρκεια του πρακτικού μέρους της εργασίας αυτής αναλύθηκε η οικονομική πλευρά της επιχείρησης μέσω παρουσίασης του αρχικού και τελικού ισολογισμού για το πρώτο έτος. Επίσης αναφέρθηκε το πρόγραμμα επιχορήγησης στο οποίο θα συμμετάσχει.

Πραγματοποιήθηκε μια ρεαλιστική πρόβλεψη πωλήσεων κατά την οποία ορίστηκαν τα επιθυμητά αποτελέσματα που προσδοκά να εξασφαλίσει η επιχείρηση. Προβλήθηκε η γραφική απεικόνιση (Γράφημα 5.3) του προβλεπόμενου συνόλου των δαπανών και των καθαρών κερδών της επιχείρησης βασισμένο σε ένα ουδέτερο πενταετές προγραμματισμό(παράρτημα II.1), με συγκεκριμένες υποθέσεις κατά την πενταετία 2010-2014.

Υπολογίστηκε αναλυτικά το κόστος πωλήσεων των παρεχόμενων υπηρεσιών που αντιστοιχεί σε κάθε επιβάτη (Πίνακας 5.4). Προβλήθηκε και ερμηνεύτηκε το γράφημα (Γράφημα 5.4) που απεικονίζει την πορεία και το ύψος των κατηγοριών κόστους (εξόδων) της επιχείρησης όσο αφορά το κόστος πωληθέντων. Για αναλυτικές πληροφορίες ανατρέξτε στο παράρτημα II.4

Στην συνέχεια πραγματοποιήθηκε ανάλυση των κατηγοριών του συνολικού κόστους, συμπεριλαμβανομένων και των οργανικών εξόδων, και των συνολικών πωλήσεων της επιχείρησης ώστε να εντοπιστεί το νεκρό σημείο, για το σύνολο των δεδομένων του ουδέτερου οικονομικού πλάνου. Προβλήθηκε διαγραμματικά το νεκρό σημείο(Γράφημα 5.2) και ερμηνεύτηκε η σχέση των καμπυλών συνολικών πωλήσεων (εσόδων) και συνολικού κόστους (εξόδων). Για αναλυτικές πληροφορίες ανατρέξτε στο παράρτημα II.4.

Εκπονήθηκαν τρεις οικονομικοί προγραμματισμοί πενταετούς διάρκειας: ένας ουδέτερος, ένας απαισιόδοξος και ένας αισιόδοξος που είναι διαθέσιμοι στα παραρτήματα II.1, II.2 και II.3 αντίστοιχα. Στον ουδέτερο πενταετή προγραμματισμό τέθηκαν συγκεκριμένοι στόχοι για κάθε έτος και αξιολογήθηκαν τα αποτελέσματα στο τέλος κάθε έτους





## **Μελλοντικές Προεκτάσεις**

Κατά τη συγγραφή της παρούσας πτυχιακής εργασίας υπήρξαν μικρά εμπόδια τα οποία θα μπορούσαν να βελτιώσουν πολύ περισσότερο την ρεαλιστικότητα και την αξιοπιστία των στοιχείων που αναλύθηκαν.

Για παράδειγμα δεν ήταν δυνατή η άντληση περισσότερων πληροφοριών από άλλες επιχειρήσεις με όμοια η παρόμοια δραστηριότητα. Στην παρούσα εργασία, ο ερευνητής περιορίστηκε σε ποιοτικά στοιχεία που έλαβε μέσω δυο προσωπικών συνεντεύξεων από υφιστάμενους επιχειρηματίες του κλάδου. Η διεξαγωγή μιας εκτενέστερης έρευνας με ερωτηματολόγια δεν επιλέχθηκε καθώς οι απαιτούμενες πληροφορίες μπορούν να θεωρηθούν ευαίσθητου περιεχομένου και είτε δεν θα απαντούσαν οι ερωτώμενοι, είτε οι απαντήσεις τους δεν θα ήταν ειλικρινείς.

Επιπλέον δεν ήταν δυνατή η εύρεση πληροφοριών από αξιόπιστες πηγές σχετικά με τις αφίξεις τουριστών στο νησί της Κω για τα έτη πριν το 2004. Μέσω των πληροφοριών αυτών θα ήταν δυνατή η απόδειξη ότι η τάση των ποσοστιαίων μεταβολών των αφίξεων τουριστών στην Κω είναι κυκλική με ανοδική πορεία.

Όσο αφορά την οικονομική ανάλυση δεν έγινε εκτενής αναφορά σε στοιχεία όπως προγράμματα και πίνακες αποσβέσεων, υποχρεώσεις απαιτήσεις, τόκοι, κ.λπ., καθώς κρίθηκε ότι μια τέτοια ανάλυση απομακρύνεται πολύ από τα όρια μιας προπτυχιακής εργασίας.

Όλα τα παραπάνω θα μπορούσαν να αποτελέσουν σημεία βελτίωσης της παρούσας ή ομοειδών εργασιών στο μέλλον, ώστε οι εργασίες αυτές να προσεγγίζουν περισσότερο το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο ανάπτυξης επιχειρήσεων εναλλακτικού τουρισμού.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική

1. Κομίδης Π. Οικοτουρισμός: Η εναλλακτική προοπτική αιφόρου τουριστικής ανάπτυξης. Αθήνα 2001. Εκδοσεις Προπομπός
2. Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α. Οργάνωση και Διοίκηση: Νέες ιδέες και τεχνικές στον 21ο αιώνα. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Rosilli
3. Σαρμανιώτης Χ. Μάνατζμεντ. Αθήνα 2005. Εκδόσεις Β. Γκιούρδα
4. Θέριου Ν. Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα 2002. Εκδόσεις Κριτική Α. Ε
5. Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α. Αρχές Μάρκετινγκ: Η Ελληνική προσέγγιση. Αθήνα 2001. Εκδόσεις Rosilli
6. Φορολογική απόσβεση βάση του φορολογικού διατάγματος 299/2003

### Ξενόγλωσση

1. Taylor W. J. Επιχειρησιακός προγραμματισμός: Business Plan. Αθήνα 1998. Εκδόσεις Κριτήριο
2. Stutely R. Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο: Ο σύντομος δρόμος του έξυπνου επιχειρηματικού σχεδιασμού για στελέχη και επιχειρηματίες. Αθήνα 2003. Εκδόσεις Παπασωτηρίου)
3. Argenti, J. "Predicting corporate failure", Institute of Chartered Accountants in England and Wales, London 1983, Accountants Digest No. 138, pp.1-25

## ΠΗΓΕΣ

✚ Σημειώσεις από διδακτική ύλη του ΑΤΕΙ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ , ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ των εξής μαθημάτων.:

1. Διοίκηση marketing διδάσκων Δρ.Μακρυγιωργάκης
2. Οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων 1 και 2 διδάσκων κ.Νιονάκης
3. Σεμινάριο Τελειόφοιτων διδάσκων κ.Μαρνελλάκης
4. Στρατηγική της ανάπτυξης κ.Σηφάκης
5. Στατιστική κ Ξανθός.
6. Ηλεκτρονικό εμπόριο κ.Ρομπογιαννάκης
7. Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων κ.α

✚ Πηγή: e-Business W@tch Παρατηρητήριο επιχειρήσεων(21/05/09)

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ



Πληροφορίες επιχειρηματικού σχεδίου  
[www.econ.uoi.gr/epixirimatikotita](http://www.econ.uoi.gr/epixirimatikotita)

Εναλλακτικός τουρισμός

[http://www.keta-de.gr/docs/Enall\\_tour.pdf](http://www.keta-de.gr/docs/Enall_tour.pdf)

<http://ionionews.blogspot.com/2009/02/blog-post.html>

<http://kallithea.hua.gr/epixeirein/dihmer%203%20docs/latrou.pdf>

<http://www.greenapple.gr/articlesdesc.php?id=262>

<http://www.ecotour.gr/modules.php?name=excursions&file=9criteria>

Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ)

[http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=45436&subcategory\\_id=46](http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=45436&subcategory_id=46)

Ελληνικός Οργανισμός Μικρών Μεσαίων Επιχειρήσεων & Χειροτεχνίας.  
Διαδικασίες ίδρυσης Μικρής-Μεσαίας Επιχείρησης σε 9 βήματα. Εθνικό  
Παρατηρητήριο για τις ΜΜΕ

<http://www.eommex.gr>

[http://observatory.eommex.gr/eommex/27\\_ELL\\_HTML.aspx](http://observatory.eommex.gr/eommex/27_ELL_HTML.aspx)

Πρόγραμμα επιχορήγησης

Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) (30/07/09)

(<http://www.espa.gr/Greek/Proclamations.aspx?procid=241&pcat=1>)

Νομικές Μορφές Επιχειρήσεων

<http://epixeirimatikotita.teihal.gr>

Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο (Ν.Α.Τ.).

<http://www.nat.gr/site/site/preview.action>

Πληροφορίες για το νησί της Κω

<http://www.kosinfo.gr>

Χρηματοπιστωτική κρίση

<http://ta-nea.dolnet.gr>

<http://www.kathimerini.gr>

Οι ηλεκτρονικές κρατήσεις (e-booking)

[www.keynote.com](http://www.keynote.com)

### Συνεντεύξεις

*Νυστάζο Θέμελη* Επιχειρηματία που δραστηριοποιείται στο νησί της Κω με παρομοίου είδους επιχείρηση.

*Πετράκη Μανώλη* Επιχειρηματία που δραστηριοποιείται στο νησί της Κω με παρόμοιου είδους επιχείρηση.



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι**



## I.1 Ορισμός των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων<sup>27</sup>

Σύμφωνα με την σύσταση της Ευρωπαϊκή Επιτροπή του 2003, ο ορισμός για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ο ακόλουθος:

**Ως μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που στο εξής θα καλούνται «ΜΜΕ», ορίζονται οι επιχειρήσεις οι οποίες:**

- ✚ Απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους,
- ✚ Έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 50 εκατ. € ή έχουν ετήσιο συνολικό ισολογισμό που δεν υπερβαίνει τα 43 εκατ. €,
- ✚ και πληρούν το κριτήριο ανεξαρτησίας, δηλαδή δεν ανήκουν, κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου, σε μια επιχείρηση ή, από κοινού, σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στους ορισμούς της ΜΜΕ ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση).

Η διάκριση μεταξύ πολύ μικρών, μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων γίνεται ως ακολούθως (Πίνακας 1):

- ✚ Πολύ μικρές επιχειρήσεις: απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα
- ✚ Μικρές επιχειρήσεις: απασχολούν λιγότερα από 49 άτομα και έχουν είτε ένα ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 10 εκ. €, ή ένα ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν ξεπερνά τα 10 εκ. €.
- ✚ Μεσαίες επιχειρήσεις : απασχολούν λιγότερα από 249 άτομα και έχουν είτε ένα ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 50 εκ. €, ή ένα ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν ξεπερνά τα 43 εκ. €.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1			
Κατηγορία Επιχειρήσεων	Αριθμός εργαζομένων (αμετάβλητος)	Κύκλος εργασιών	Συνολικός ισολογισμός
Μεσαίες	< 250	< 50 εκατ. €	< 43 εκατ. €
Μικρές	< 50	< 10 εκατ. €	< 10 εκατ. €
Πολύ μικρές	< 10	< 2 εκατ. €	< 2 εκατ. €

<sup>27</sup> Ελληνικός Οργανισμός Μικρών Μεσαίων Επιχειρήσεων & Χειροτεχνίας διαθέσιμο στο link (<http://www.eommex.gr>)  
Παρατηρητήριο για τις ΜΜΕ διαθέσιμο στο link ([http://observatory.eommex.gr/eommex/27\\_ELL\\_HTML.aspx](http://observatory.eommex.gr/eommex/27_ELL_HTML.aspx))



## Ατομική επιχείρηση<sup>28</sup>

Η μορφή αυτή είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Κύριο πλεονέκτημά της είναι η μεγάλη ευελιξία ως προς τις επιχειρηματικές αποφάσεις που αφορούν στο είδος της δραστηριότητας, στην επιλογή των τεχνικών μεθόδων και, ως ένα βαθμό, στο μέγεθος της παραγωγής. Τα πλεονεκτήματα αυτά είναι ουσιώδη, κυρίως για τις μικρές και μέσου μεγέθους αγροτικές, βιοτεχνικές και εμπορικές επιχειρήσεις, στις οποίες η προσωπική επίβλεψη και πρωτοβουλία είναι μεγάλης σημασίας. Όταν όμως το είδος της δραστηριότητας επιβάλλει την ανάπτυξη μεγάλου μεγέθους, τότε η εταιρική μορφή της επιχείρησης είναι συχνά η πιο κατάλληλη.

Τα βασικά χαρακτηριστικά των ατομικών επιχειρήσεων είναι τα εξής :

- Είναι πολύ εύκολη η δημιουργία τους διότι δεν υπάρχουν χρονοβόρες διαδικασίες
- Δεν υπάρχει ανάγκη επένδυσης κάποιου κατ' ελάχιστον απαιτούμενου κεφαλαίου
- Ο επιχειρηματίας είναι ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης και έχει όλη την ευθύνη για τα χρέη και τις υποχρεώσεις της
- Ο επιχειρηματίας καρπώνεται αποκλειστικά τα κέρδη
- Οι απαιτήσεις των πιστωτών της επιχείρησης και του Δημοσίου ικανοποιούνται με τα περιουσιακά στοιχεία τόσο της επιχείρησης όσο και της κινητής και ακίνητης περιουσίας του ιδιοκτήτη
- Ο επιχειρηματίας διοικεί την επιχείρηση, εξασφαλίζει κεφάλαιο, αναλαμβάνει τους κινδύνους, υφίσταται τις ζημιές και πληρώνει όλους τους φόρους

---

<sup>28</sup> Νομικές μορφές Επιχειρήσεων διαθέσιμο στο link (<http://epixeirimatikotita.teihal.gr>)



## **I.2 Διαδικασίες Ίδρυσης της Επιχείρησης**

Η δημιουργία μιας Ατομικής Επιχείρησης απαιτεί ουσιαστικές ενέργειες σχεδιασμού, ανάπτυξης καθώς και τυπικές αλλά και υποχρεωτικές διαδικασίες ίδρυσης. Το παρακάτω κείμενο αποβλέπει σε μια πρώτη παρουσίαση των στοιχειωδών απαιτήσεων για την ίδρυση της επιχείρησης<sup>29</sup>

### **ΒΗΜΑ 1ο :**

Αφού έχει πραγματοποιηθεί έρευνα και καταλήξει στον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης, σειρά έχει η πραγμάτωση της νομικής της μορφής δεδομένου ότι πρόκειται για ατομική επιχείρηση.

### **ΒΗΜΑ 2ο:**

- Εγγραφή της επιχείρησης στο Επαγγελματικό Επιμελητήριο Ρόδου (Ν.2081/92)
- Προμήθεια του «Πιστοποιητικού εγγραφής και καταβολής των ετήσιων εισφορών »(παρ.1 εδάφιο άρθρο 4 του Ν.2081/92) που θα χρησιμοποιηθεί στη ΔΟΥ για τη θεώρηση βιβλίων και στοιχείων της επιχείρησης.
- Αναγγελία έναρξης ,προεγγραφής και ακολουθεί έκδοση «Βεβαίωση Έναρξης Δραστηριότητας ».
- Βεβαίωση δικαιώματος χρήσης, επωνυμίας και κατοχύρωση διακριτικού τίτλου της επιχείρησης.

### **ΒΗΜΑ 3ο:**

#### Εγγραφή στο ΤΕΒΕ

- Σαν φορέας ΜΜΕ εγγραφή στο Ταμείο Επαγγελματιών Βιοτεχνιών Ελλάδας(ΤΕΒΕ).(Ν.2084/92).

### **ΒΗΜΑ 4ο:**

#### Άδεια Λειτουργίας

- Μέσω κατάλληλων διαδικασιών προμήθεια ειδικής άδεια λειτουργίας από το Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας .
- Προμήθεια υγειονομικής άδειας από το υγειονομικό για σίτιση.

---

<sup>29</sup> Ελληνικός Οργανισμός Μικρών Μεσαίων Επιχειρήσεων & Χειροτεχνίας διαθέσιμο στο link (<http://www.eommex.gr>)



## **ΒΗΜΑ 5<sup>ο</sup> :**

*Δήλωση Εγγραφής Επιτηδεύματος Α.Φ.Μ. Θεώρηση Βιβλίων και στοιχείων.*

*Υποβάλλεται στην ΔΟΥ Κω καταρχήν:*

- Το έντυπο Μ5«Δήλωση υπό ίδρυσης Επιχείρησης».Στη συνέχεια αφού ολοκληρωθούν οι διαδικασίες ίδρυσης και πριν την έναρξη των εργασιών της επιχείρησης, υποβάλλεται η δήλωση διακοπής των εργασιών ίδρυσης. Συγχρόνως υποβάλλω το έντυπο Μ2«Δήλωση Έναρξης /Μεταβολής Εργασιών Φυσικού Προσώπου».
- Με την έναρξη των εργασιών καταβάλλεται και ο φόρος συγκέντρωσης κεφαλαίου(1% του μετοχικού κεφ.)καθώς και τέλη χαρτοσήμου.
- Εκδίδεται Α.Φ.Μ. από ΔΟΥ Κω σε περίπτωση που δεν υπάρχει.
- Θεωρείται από την ΔΥΟ Κω τα βιβλία κ στοιχεία της επιχείρησης που ορίζονται από τον Κώδικα Φορολογικών Στοιχείων και Βιβλίων.

## **ΒΗΜΑ 6ο:**

*Πρόσληψη Προσωπικού*

- Παραδίδονται από τον επιχειρηματία το ναυτολόγιο του πλοίου στο λιμεναρχείο Κω όπου εκεί καταγράφεται η πρόσληψη κάθε εργαζομένου και κατάσταση προσωπικού και ωρών εργασίας.
- Τέλος, παρουσιάζεται ο επιχειρηματίας και δηλώνει τους εργαζομένους στον ασφαλιστικό τους φορέα(NAT).





### I.3 Μισθοδοτική Κατάσταση

α/α	Όνομα	Επώνυμο	Βασικός Μισθός	Υπεροπείες	Προκαταβολές	Ασφαλιστικές Κρατήσεις*		Επικουρικά Ταμεία*		Φόρος Μισθωτών Υπηρεσιών	Καθαρός Μισθός
						Εργοδότη 14%	Εργαζομένου 9%	Εργοδότη 2%	Εργαζομένου 2%		
1	καπετάνιος		1800			252	162	36	36	232,1785714	1602
2	μηχανικός		1500			210	135	30	30	158,3035714	1335
3	Ναύτης		1400			196	126	28	28	133,6785714	1246
						*N.A.T (Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο)		*K.E.A.N (Κεφάλαιο Επικουρικής Ασφάλισης Ναυτικών)			

Φόρος Μισθωτών Υπηρεσιών

π.χ1

1800\*14=25200

Βάση της κλίμακα μισθωτών-συνταξιούχων 2009 :

κλίμακιο εισοδήματος (ευρώ)	φόροι. συντελεστής	φόρος κλιμακίου (ευρώ)	Σύνολο	
			εισοδήματος (ευρώ)	Φόρου (ευρώ)
12000	0	0	12000	0
18000	25	4500	30000	4500

καθαρός μισθός που αποδίδεται στους εργαζόμενους= Βασικός Μισθός-(Τα ποσά εισφοράς του εργαζομένου στα ασφαλιστικά ταμεία + Τα ποσά εισφοράς του εργαζομένου στα επικουρικά ταμεία)

έχουμε:

25200-12000=13200

13200\*25%=3300

3300-(3300\*1,5%)=3250,5

3250,5/14=232,1785

αναλογούν φόρος

ετήσιος φόρος (ΦΜΥ)

μηνιαίος φόρος (ΦΜΥ)

Ομοίως τα 2 και 3

## 1.4 Στατιστικά Στοιχεία Αφίξεων Αλλοδαπών Τουριστών σε Επιλεγμένα Αεροδρόμια - Ιαν. - Μάιος 2008

### Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ)<sup>30</sup>

Ακολουθούν δύο πίνακες με τις αφίξεις αλλοδαπών στα κύρια αεροδρόμια της χώρας. Ο πρώτος πίνακας αναφέρεται στο 5μηνο Ιαν.-Μαΐου και δείχνει αύξηση αεροπορικών αφίξεων από το εξωτερικό κατά 2,8% και ο δεύτερος μόνο στον Μάιο (2,3%).

**ΠΗΓΗ:** Τα στοιχεία για τις αφίξεις προέρχονται από την Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας και τα κατά τόπους αεροδρόμια.

**ΣΗΜΕΙΩΣΗ:** Τα αεροδρόμια που αναφέρονται στους πίνακες δέχονται περίπου το 98-99% των συνολικών αεροπορικών αφίξεων

Πίνακας 2. - Αφίξεις Αλλοδαπών Τουριστών Αεροπορικώς (Ιανουάριος – Ιούλιος)											
Αεροδρόμιο	2004	2005	2006	2007	2008	2009	% μεταβολή				
							2005/04	2006/05	2007/06	2008/07	2009/08
Θεσσαλονίκη*	616.864	626.402	647.648	704.752	751.754	681.481	1,5	3,4	8,8	6,7	-9,3
Καβάλα	60.423	49.288	54.789	60.208	54.929	50.103	-18,4	11,2	9,9	-8,8	-8,8
<b>(Β. Ελλάς)</b>	<b>677.287</b>	<b>675.690</b>	<b>702.437</b>	<b>764.960</b>	<b>806.683</b>	<b>731.584</b>	<b>-0,2</b>	<b>4,0</b>	<b>8,9</b>	<b>5,5</b>	<b>-9,3</b>
Ηράκλειο*	1.019.447	1.066.177	1.163.400	1.177.980	1.180.966	1.061.202	4,6	9,1	1,3	0,3	-10,1
Χανιά	293.641	308.385	372.904	389.668	387.288	335.347	5,0	20,9	4,5	-0,6	-13,4
<b>(Κρήτη)</b>	<b>1.313.088</b>	<b>1.374.562</b>	<b>1.536.304</b>	<b>1.567.648</b>	<b>1.568.254</b>	<b>1.396.549</b>	<b>4,7</b>	<b>11,8</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,9</b>
Ρόδος	615.968	629.112	710.343	735.742	729.793	709.311	2,1	12,9	3,6	-0,8	-2,8
<b>Κως</b>	<b>329.725</b>	<b>313.443</b>	<b>344.793</b>	<b>356.913</b>	<b>366.856</b>	<b>334.644</b>	<b>-4,9</b>	<b>10,0</b>	<b>3,5</b>	<b>2,8</b>	<b>-8,8</b>
<b>(Δωδεκάνησος)</b>	<b>945.693</b>	<b>942.555</b>	<b>1.055.136</b>	<b>1.092.655</b>	<b>1.096.649</b>	<b>1.043.955</b>	<b>-0,3</b>	<b>11,9</b>	<b>3,6</b>	<b>0,4</b>	<b>-4,8</b>
Άραξος	20.528	33.422	30.213	45.659	31.060	24.196	62,8	-9,6	51,1	-32,0	-22,1
Καλαμάτα	26.662	29.994	27.391	29.092	18.591	16.372	12,5	-8,7	6,2	-36,1	-11,9
<b>(Πελοπόννησος)</b>	<b>47.190</b>	<b>63.416</b>	<b>57.604</b>	<b>74.751</b>	<b>49.651</b>	<b>40.568</b>	<b>34,4</b>	<b>-9,2</b>	<b>29,8</b>	<b>-33,6</b>	<b>-18,3</b>
Κέρκυρα	451.855	456.381	472.985	471.095	446.803	403.089	1,0	3,6	-0,4	-5,2	-9,8
Κεφαλονιά	85.581	79.886	90.392	90.076	105.796	80.826	-6,7	13,2	-0,3	17,5	-23,6
Ζάκυνθος	263.398	254.314	263.102	259.962	255.502	241.568	-3,4	3,5	-1,2	-1,7	-5,5
Άκτιο	77.536	80.210	77.002	85.174	89.221	52.044	3,4	-4,0	10,6	4,8	-41,7
<b>(Ιόνια Νησιά)</b>	<b>878.370</b>	<b>870.791</b>	<b>903.481</b>	<b>906.307</b>	<b>697.322</b>	<b>777.527</b>	<b>-0,9</b>	<b>3,8</b>	<b>0,3</b>	<b>-1,0</b>	<b>-13,4</b>
Μύκονος	43.922	50.437	52.651	54.292	57.165	50.349	14,8	4,4	3,1	5,3	-11,9
Σαντορίνη	82.449	91.079	96.795	103.882	100.407	87.704	10,5	6,3	7,3	-3,3	-12,7
<b>(Κυκλάδες)</b>	<b>126.371</b>	<b>141.516</b>	<b>149.446</b>	<b>158.174</b>	<b>157.572</b>	<b>138.053</b>	<b>12,0</b>	<b>5,6</b>	<b>5,8</b>	<b>-0,4</b>	<b>-12,4</b>
Σιάτθος	66.765	63.857	64.689	67.709	66.698	64.700	-4,4	1,3	4,7	-1,5	-3,0
Μυτιλήνη	41.039	39.046	39.259	44.613	44.697	41.626	-4,9	0,5	13,6	0,2	-6,9
Χίος	8.831	7.925	8.642	7.757	9.919	7.313	-10,3	9,0	-10,2	27,9	-26,3
Σάμος	67.239	65.589	71.983	73.752	74.211	63.757	-2,5	9,7	2,5	0,6	-14,1
<b>(Β. Αιγαίο)</b>	<b>183.874</b>	<b>176.417</b>	<b>184.573</b>	<b>193.831</b>	<b>195.525</b>	<b>177.396</b>	<b>-4,1</b>	<b>4,6</b>	<b>5,0</b>	<b>0,9</b>	<b>-9,3</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>4.171.873</b>	<b>4.244.947</b>	<b>4.588.981</b>	<b>4.758.326</b>	<b>4.771.656</b>	<b>4.305.632</b>	<b>1,8</b>	<b>8,1</b>	<b>3,7</b>	<b>0,3</b>	<b>-9,8</b>
ΑΘΗΝΑ**			1.817.908	1.996.797	1.936.080				9,8	-3,0	-5,9 <sup>(1)</sup>
<b>ΣΥΝΟΛΟ (Με Αθήνα)</b>	<b>4.171.873</b>	<b>4.244.947</b>	<b>6.406.889</b>	<b>6.755.123</b>	<b>6.707.736</b>				<b>5,4</b>	<b>-0,7</b>	<b>-8,6<sup>(1)</sup></b>

\* Συνολικές αφίξεις εξωτερικού.

\*\* Για την Αθήνα τα στοιχεία αφορούν τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών, όπως τις δίνει το "Ελ. Βενιζέλος".

(1) Εκτιμήσεις με βάση τα προσωρινά στοιχεία από το "Ελ. Βενιζέλος".

### Πίνακας 1

<sup>30</sup> Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) διαθέσιμο στο link [http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=45436&subcategory\\_id=46](http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=45436&subcategory_id=46)

Πίνακας 3. - Αφίξεις Αλλοδαπών Τουριστών Αεροπορικώς (Ιούλιος)											
Αεροδρόμιο	2004	2005	2006	2007	2008	2009	% μεταβολή				
							2005/04	2006/05	2007/06	2008/07	2009/08
Θεσσαλονίκη*	175.030	178.995	182.740	194.357	191.516	174.443	2,3	2,1	6,4	-1,5	-8,9
Καβάλα	20.882	18.127	21.796	24.024	22.038	21.369	-13,2	20,2	10,2	-8,3	-3,0
<b>(B. Ελλάς)</b>	<b>195.912</b>	<b>197.122</b>	<b>204.536</b>	<b>218.381</b>	<b>213.554</b>	<b>195.812</b>	<b>0,6</b>	<b>3,8</b>	<b>6,8</b>	<b>-2,2</b>	<b>-8,3</b>
Ηράκλειο*	356.304	409.996	448.328	452.460	439.573	405.304	15,1	9,3	0,9	-2,8	-7,8
Χανιά	108.133	113.231	135.398	140.115	143.933	109.311	4,7	19,6	3,5	2,7	-24,1
<b>(Κρήτη)</b>	<b>464.437</b>	<b>523.227</b>	<b>583.726</b>	<b>592.575</b>	<b>583.506</b>	<b>514.615</b>	<b>12,7</b>	<b>11,6</b>	<b>1,5</b>	<b>-1,5</b>	<b>-11,8</b>
Ρόδος	223.893	253.375	289.019	295.448	284.106	276.840	-13,2	14,1	2,2	-3,8	-2,6
<b>Κως</b>	<b>132.025</b>	<b>131.747</b>	<b>145.608</b>	<b>153.080</b>	<b>161.189</b>	<b>147.628</b>	<b>-0,2</b>	<b>10,5</b>	<b>5,1</b>	<b>5,3</b>	<b>-8,4</b>
<b>(Δωδεκάνησος)</b>	<b>355.918</b>	<b>385.122</b>	<b>434.627</b>	<b>448.528</b>	<b>445.295</b>	<b>424.468</b>	<b>8,2</b>	<b>12,9</b>	<b>3,2</b>	<b>-0,7</b>	<b>-4,7</b>
Αραξός	8.951	12.929	11.907	12.978	11.195	9.163	44,4	-7,9	9,0	-13,7	-18,2
Καλαμάτα	9.330	11.335	10.371	11.943	6.505	5.667	21,5	-8,5	15,2	-45,5	-12,9
<b>(Πελοπόννησος)</b>	<b>18.281</b>	<b>24.264</b>	<b>22.278</b>	<b>24.921</b>	<b>17.700</b>	<b>14.830</b>	<b>32,7</b>	<b>-8,2</b>	<b>11,9</b>	<b>-29,0</b>	<b>-16,2</b>
Κέρκυρα	181.688	191.393	201.368	199.781	184.538	164.644	5,3	5,2	-0,8	-7,6	-10,8
Κεφαλονιά	30.659	29.648	35.104	36.308	40.682	30.125	-3,3	18,4	3,4	12,0	-26,0
Ζάκυνθος	101.568	102.278	105.264	111.799	104.526	100.468	0,7	2,9	6,2	-6,5	-3,9
Ακτιο	29.896	32.249	32.756	35.801	33.754	0	7,9	1,6	9,3	-5,7	-100,0
<b>(Ιόνια Νησιά)</b>	<b>343.811</b>	<b>355.568</b>	<b>374.492</b>	<b>383.689</b>	<b>363.500</b>	<b>295.237</b>	<b>3,4</b>	<b>5,3</b>	<b>2,5</b>	<b>-5,3</b>	<b>-18,8</b>
Μύκονος	20.602	25.458	26.081	27.775	29.706	26.429	23,6	2,4	6,5	7,0	-11,0
Σαντορίνη	34.781	39.894	41.601	45.843	44.762	39.799	14,7	4,3	10,2	-2,4	-11,1
<b>(Κυκλάδες)</b>	<b>55.383</b>	<b>65.352</b>	<b>67.682</b>	<b>73.618</b>	<b>74.468</b>	<b>66.228</b>	<b>18,0</b>	<b>3,6</b>	<b>8,8</b>	<b>1,2</b>	<b>-11,1</b>
Σκιάθος	26.747	26.429	25.329	27.694	27.039	26.797	-1,2	-4,2	9,3	-2,4	-0,9
Μυτιλήνη	16.250	14.634	15.164	17.567	17.953	16.740	-9,9	3,6	15,8	2,2	-6,8
Χίος	3.244	2.476	3.203	2.944	3.815	2.821	-23,7	29,4	-8,1	29,6	-26,1
Σάμος	25.002	24.507	27.590	31.705	29.021	25.526	-2,0	12,6	14,9	-8,5	-12,0
<b>(B. Αιγαίο)</b>	<b>71.243</b>	<b>68.046</b>	<b>71.286</b>	<b>79.910</b>	<b>77.828</b>	<b>71.884</b>	<b>-4,5</b>	<b>4,8</b>	<b>12,1</b>	<b>-2,6</b>	<b>-7,6</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.504.985</b>	<b>1.618.701</b>	<b>1.758.627</b>	<b>1.821.622</b>	<b>1.775.851</b>	<b>1.583.074</b>	<b>7,6</b>	<b>8,6</b>	<b>3,6</b>	<b>-2,5</b>	<b>-10,9</b>
ΑΘΗΝΑ**			422.123	445.110	414.122				5,4	-7,0	7,6 <sup>(1)</sup>
<b>ΣΥΝΟΛΟ (Με Αθήνα)</b>	<b>1.504.985</b>	<b>1.618.701</b>	<b>2.180.750</b>	<b>2.266.732</b>	<b>2.189.973</b>				<b>3,9</b>	<b>-3,4</b>	<b>-7,4<sup>(1)</sup></b>

\* Συναλικές αφίξεις εξωτερικού.  
 \*\* Για την Αθήνα τα στοιχεία αφορούν τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών, όπως τις δίνει το "ΕΛ. Βενιζέλος".  
 (1) Εκτιμήσεις με βάση τα προσωρινά στοιχεία από το "ΕΛ. Βενιζέλος".

Πίνακας 2

## 1.5 Λίγα Λόγια για την Χρηματοπιστωτική Κρίση

Η κρίση που βιώνουμε, θεωρείται η δεύτερη μεγαλύτερη μετά από τη κρίση του 29. Τα τελευταία χρόνια δημιουργήθηκαν κερδοσκοπικά κεφάλαια (funds), μεγάλος αριθμός επενδυτικών τραπεζών που δεν βρίσκονταν υπό στενή εποπτεία. Εξέδιδαν ομόλογα που από ένα σημείο και έπειτα δεν είχαν την οικονομική δυνατότητα να πληρώσουν και δημιουργήθηκε μια τεράστια φούσκα. Κατέρρευσαν τράπεζες, κυρίως στεγαστικές και επενδυτικές, και άρχισε να δημιουργείται κλίμα πανικού στις παγκόσμιες αγορές. Ο πανικός οδήγησε τα hedge funds στην άμεση ρευστοποίηση των επενδύσεων τους. Ιδιαίτερα τα Αμερικάνικα επενδυτικά κεφάλαια επαναπατρίζονται με γοργούς ρυθμούς.

Η αποεπένδυση Αμερικάνικων κεφαλαίων σε συνδυασμό με την έλλειψη εμπιστοσύνης που κυριαρχεί στην αγορά είναι οι λόγοι για την ραγδαία πτώση του ελληνικού χρηματιστηρίου. Δεν υπάρχουν ακόμα σαφείς εκτιμήσεις για το ποσοστό



των Ξένων Θεσμικών στην ελληνική κεφαλαιαγορά, αλλά είναι βέβαιο ότι το 50% των προηγούμενων ετών είναι ένα άπιαστο ποσοστό.<sup>31</sup>

## **Οι λόγοι στους οποίους οφείλετε η οικονομική κρίση**

### ***Γενικά***

Είναι γνωστό πλέον το πώς ξεκίνησε και εξαπλώθηκε η κρίση, δεν είναι ευρύτερα γνωστοί οι λόγοι στους οποίους οφείλεται. Νομίζω πως λίγοι θα διαφωνήσουν στο ότι η κύρια αιτία της κρίσης βρίσκεται στη μεγάλη ταχύτητα με την οποία προχώρησε η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η διαδικασία της χρηματοπιστωτικής ολοκλήρωσης.

Οι εξελίξεις αυτές δεν συμβάδισαν με την ανάπτυξη του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος και της παγκόσμιας συνεργασίας, με αποτέλεσμα τη μη ικανοποιητική ανάπτυξη μηχανισμών πρόληψης ή έγκαιρης αντιμετώπισης κρίσεων. Επιπλέον, αυξημένες μετακινήσεις κεφαλαίων και συναλλαγματικές συναλλαγές αποσυνδέθηκαν από την παραγωγή και το εμπόριο και αποδόθηκαν σε κερδοσκοπικές κινήσεις οι οποίες επιδείνωσαν την αστάθεια των αγορών.

### ***Πιο αναλυτικά***

Πολλοί υποστηρίζουν ότι οφείλεται στα δάνεια που δόθηκαν σε αφερέγγυους δανειστές από εταιρείες ειδικευμένες σε χορήγηση στεγαστικών δανείων. Στη συνέχεια μεγάλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αγόρασαν τα δάνεια, τα έκοψαν σε φέτες και τα έκρυψαν σε δομημένα προϊόντα τα οποία πούλησαν σε επενδυτές, ταμεία συνταξιοδοτικά κ.λπ. σε ολόκληρο τον κόσμο, αφού προηγουμένως φρόντισαν να βαθμολογηθούν από εταιρείες αξιολόγησης. Και ύστερα άρχισε ο φαύλος κύκλος. Οι αφερέγγυοι, όπως τους προσδιορίζει και ο ορισμός τους, έπαψαν να πληρώνουν, άρχισαν κατασχέσεις, έπεσαν οι τιμές των κατοικιών, έπεσαν και οι αξίες των τραπεζικών προϊόντων και είχαμε την εμφάνιση του φαινομένου της πεταλούδας. Και επακολούθησε το χάος. Στα νομίσματα, στο πετρέλαιο, στα ορυκτά κ.ο.κ.

Κάποιοι άλλοι ισχυρίστηκαν ότι η πραγματική αιτία είναι η εγκατάλειψη από τον κ. Μπους της οικονομικής πολιτικής Κλίντον για ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς με τη μείωση των φόρων των πλουσίων και τις ανάγκες του πολέμου

---

<sup>31</sup> Χρηματοπιστωτική κρίση διαθέσιμα στα link(<http://ta-nea.dolnet.gr>) και (<http://www.kathimerini.gr>)



στο Ιράκ, που ο νομπελίστας Στίγκλιτς στην κατάθεσή του στο Κογκρέσο υπολογίζει σε 3 τρις. Δολάρια. Συνέπεια, το έλλειμμα της Αμερικής έφτασε στα ουράνια..

### **Πως επηρεάζεται η Ελλάδα από την οικονομική κρίση**

Η Ελλάδα θα επηρεαστεί από την κρίση κυρίως μέσω δύο καναλιών. Πρώτον, από τη χαμηλότερη οικονομική δραστηριότητα στο εξωτερικό, η οποία σημαίνει χαμηλότερες εξαγωγές, χαμηλότερα έσοδα από τον τουρισμό, λιγότερες επενδύσεις από ξένους και χαμηλότερα ναύλα.

Δεύτερο κανάλι επίδρασης είναι τα υψηλότερα επιτόκια λόγω των διεθνών προβλημάτων ρευστότητας, κάτι που συνεπάγεται μικρότερη πιστωτική επέκταση, χαμηλότερη κατανάλωση και επενδύσεις.

Είτε η κρίση επέλθει στην πραγματική οικονομία με τη μορφή σπασίματος ενός φράγματος στο δεύτερο εξάμηνο του 2009, είτε με οποιαδήποτε άλλη μορφή, το σίγουρο είναι πως απαιτείται η διαμόρφωση ενός σχεδίου αντιμετώπισής της, π.χ. στον τουρισμό, στον κατασκευαστικό τομέα, στην οικονομία των μικρό-μεσαίων επιχειρήσεων.

Η ελληνική κυβέρνηση παρουσίασε ένα σχέδιο ενίσχυσης του τραπεζικού συστήματος ΜΕ η στενή συνεργασία του αρμόδιου θεσμικού φορέα που δεν είναι άλλος από τη Τράπεζα της Ελλάδος

### **Κομβικός ρόλος του τραπεζικού συστήματος**

Ο κομβικός ρόλος του τραπεζικού συστήματος στην ανάπτυξη της οικονομίας. Εάν για παράδειγμα αντιμετωπίσουν σοβαρό πρόβλημα οι εμπορικές τράπεζες της χώρας και σταματήσουν να χορηγούν στεγαστικά δάνεια αλλά και δάνεια στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις τι θα συμβεί

Πρώτον θα παγώσει ακόμη περισσότερο η αγορά των ακινήτων. Δεύτερον θα μειωθεί ακόμη περισσότερο η επιχειρηματικότητα. Τρίτον θα μειωθεί η κατανάλωση. Τι σημαίνουν όλα αυτά. Πολύ απλά θα σταματήσει να αναπτύσσεται η οικονομία..



## **1.6 Επιχειρησιακό Πρόγραμμα**

### **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ**

**“ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ”**

**2007 - 2013  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ**

**«ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΝΕΩΝ»**

**ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ**

**Εγκρίνεται**

**Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**ΙΩΑΝΝΗΣ ΜΠΟΥΓΑΣ**

**ΙΟΥΝΙΟΣ 2009**

**Άρθρο 5**

#### **Προϋποθέσεις Συμμετοχής<sup>32</sup>**

1. Δικαίωμα συμμετοχής στο Πρόγραμμα έχουν *Νέοι και Νέες*, οι οποίοι:
  - Γεννήθηκαν από το 1970 μέχρι και το 1991.
  - Είναι άνεργοι, μισθωτοί, ελεύθεροι επαγγελματίες **που δεν ασκούσαν επιχειρηματική δραστηριότητα** από 1.1.2008 μέχρι και την προδημοσίευση του προγράμματος (4/3/2009).

Ως έναρξη άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας **νοείται η ημερομηνία έναρξης επιτηδεύματος ατομικής επιχείρησης** ή η συμμετοχή σε επιχείρηση ως εταίρος.

Δεν θεωρείται ότι ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα, για τις ανάγκες του προγράμματος, οι επιτηδευματίες που ασκούν ελεύθερο επάγγελμα και δηλώνουν τα εισοδήματά τους στην κατηγορία ελεύθερα επαγγέλματα (έντυπο φορολογίας Ε3), καθώς επίσης και όσοι δηλώνουν εισοδήματα από αγροτικές δραστηριότητες

<sup>32</sup> Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) (30/07/09) διαθέσιμο στο link (<http://www.espa.gr/Greek/Proclamations.aspx?procid=241&pcat=1>)



που φορολογούνται αποκλειστικά με βάση το αντικειμενικό σύστημα. Στις περιπτώσεις αυτές, το επενδυτικό σχέδιο των ελευθέρων επαγγελματιών, δεν πρέπει να αποτελεί συνέχεια, εκσυγχρονισμό ή επέκταση της υφιστάμενης δραστηριότητας τους.

2. Στο πρόγραμμα εντάσσονται επιχειρηματικές δραστηριότητες **του τομέα της μεταποίησης, του εμπορίου, των υπηρεσιών, του τουρισμού και της ανακύκλωσης – περιορισμού της ρύπανσης**, όπως αυτές αναφέρονται στα Παραρτήματα.  
Εξαιρούνται **συνεπώς είναι μη επιλέξιμες**, επιχειρήσεις που αναπτύσσονται ή δραστηριοποιούνται στο πλαίσιο σύμβασης franchising (δικαιόχρησης).
3. Στο πρόγραμμα εντάσσονται επιχειρήσεις με νομική μορφή που θα πρέπει να είναι ατομική επιχείρηση ή εταιρεία (Ομόρρυθμη, Ετερόρρυθμη, ΕΠΕ ή Ανώνυμη ή Συνεταιρισμός), η οποία θα συσταθεί μετά την ημερομηνία προδημοσίευσης του προγράμματος.
4. Επιλέξιμα εταιρικά σχήματα είναι εκείνα στα οποία:
  - Στα κεφάλαια τους συμμετέχουν Νέοι / Νέες με ποσοστό τουλάχιστον 75%
  - Η διαχείριση της εταιρείας ασκείται αποκλειστικά από τους Νέους-Νέες κατά τις διατάξεις του παρόντος κανονισμού.
5. Δεν επιτρέπεται η συμμετοχή νομικών προσώπων ως μετόχων / εταίρων.
6. Κατ' εξαίρεση επιτρέπεται η συμμετοχή Εταιρειών Παροχής Επιχειρηματικών Κεφαλαίων (Venture Capitals) με ποσοστό μέχρι 25% του μετοχικού / εταιρικού κεφαλαίου.
7. Κάθε επιλέξιμο φυσικό πρόσωπο έχει δικαίωμα συμμετοχής σε **μία (1) μόνο** πρόταση ανά κύκλο του προγράμματος. Σε περίπτωση συμμετοχής **σε περισσότερες από μία προτάσεις** στο Πρόγραμμα **ή και στα δύο Προγράμματα ταυτόχρονα** (Ενίσχυση Επιχειρηματικότητας Νέων – Ενίσχυση Επιχειρηματικότητας Γυναικών), οι προτάσεις που αυτό το φυσικό πρόσωπο συμμετέχει **θα απορρίπτονται όλες, ανεξαρτήτως της συμμετοχής άλλων προσώπων.**



## **I.7 Οι Ηλεκτρονικές Κρατήσεις και Ηλεκτρονικό Εισιτήριο (e-ticket)**

### **Οι Ηλεκτρονικές Κρατήσεις (e-booking)**



Οι ηλεκτρονικές κρατήσεις (e-booking) αποτελούν μια μορφή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι σημαντικότερες εφαρμογές τους αφορούν κρατήσεις σε ξενοδοχεία και εστιατόρια, κρατήσεις εισιτηρίων (αεροπορικών, άλλων μεταφορικών μέσων, για ψυχαγωγικά γεγονότα, κινηματογραφικές ή θεατρικές θέσεις, κτλ) και ενοικιάσεις αυτοκινήτων. Ένας εξαιρετικά μεγάλος αριθμός ξενοδοχείων διαθέτει τη δική του ιστοσελίδα, ενώ επιπλέον υπάρχουν και αρκετοί on line κατάλογοι με λίστες ξενοδοχείων σε ολόκληρη την Ελλάδα, όπου ο επισκέπτης μπορεί να βρει στοιχεία επικοινωνίας με το ξενοδοχείο, τις υπηρεσίες του οποίου ενδιαφέρεται να χρησιμοποιήσει.

Πριν λίγες μέρες δημοσιεύτηκε μια ιστορική ανακοίνωση από τα ηλεκτρονικά μέσα ενημέρωσης: «Οι καταναλωτές πλέον προτιμούν να κάνουν κράτηση σε Ξενοδοχείο online από όλους τους άλλους δυνατούς (offline) τρόπους!». Τα ποσοστά που προέκυψαν από την έρευνα είναι χαρακτηριστικά, καθώς πλέον το 67% των κρατήσεων στις ΗΠΑ γίνονται με online τρόπους σε σχέση με το 17% που γίνονται από το τηλέφωνο και μόνο το 16% που επισκέπτονται τα πρακτορεία ταξιδιών για τις κρατήσεις τους. (Πηγή -Keynote Systems Inc.)<sup>33</sup>

### **Ηλεκτρονικό Εισιτήριο (e-ticket)**



Το e-ticket είναι ένα εισιτήριο σε ηλεκτρονική μορφή. Είναι αποθηκευμένο στην βάση δεδομένων ηλεκτρονικών εισιτηρίων και έτσι δεν μπορεί να χαθεί, να ξεχαστεί ή να κλαπεί. Με το e-ticket όλες οι διαδικασίες, από την κράτηση μέχρι την επιβίβαση, είναι πιο πρακτικές, γρήγορες και ασφαλείς. Με την αγορά, παραλαμβάνετε μια απόδειξη η οποία αποτελεί ταξιδιωτικό έγγραφο με καταγεγραμμένες όλες τις πληροφορίες σχετικά με την κράτηση, το ηλεκτρονικό εισιτήριο και την πτήση

<sup>33</sup> Οι ηλεκτρονικές κρατήσεις (e-booking) διαθέσιμο στο link ([www.keynote.com](http://www.keynote.com))





## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ**



## Π.1 Ουδέτερος Πενταετής Οικονομικός Προγραμματισμός

Πενταετής Προγραμματισμός Εσόδων-Εξόδων		Έτη				
		2010	2011	2012	2013	2014
		1ο	2ο	3ο	4ο	5ο
X	Αριθμός τουριστών	50	55	57	57	55
Κατηγορίες Κόστους						
<b>A</b>	<b>Κόστη Επένδυσης</b>					
A1	Αγορά Σκάφους	70,000				
A2	Μηχανήματα- τεχνικές εγκαταστάσεις – λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	16,000				
A3	Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός	10,000				
A4	Έξοδα Ίδρυσης	4,000				
	Σύνολο	100,000				
<b>B</b>	<b>Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους</b>					
B1	Καύσιμα	27,200	28,016	28,856	29,722	30,614
B2	Εμπορεύματα	18,800	21,244	22,605	23,369	23,103
B3	Δ.Ε.Η	4,800	4,944	5,092	5,245	5,402
B4	Δ.Ε.Υ.ΑΚ	3,600	3,708	3,819	3,934	4,052
B5	Συντήρηση	30,000	30,900	31,827	32,782	33,765
B6	Τέλη Ελλιμενισμού	2,820	3,187	3,391	3,505	3,465
B7	Δημοτικό φόρος Δωδ/νήσου(ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ)	1,509	1,701	2,109	2,180	2,094
B8	Ενοίκιο ελλιμενισμού	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
	Σύνολο	85,600	94,935	98,973	102,048	103,847
<b>Γ</b>	<b>Έξοδα Προσωπικού</b>					
Γ1	Καπετάνιος	10,800	11,232	11,681	12,149	12,634
Γ2	Μηχανικός	9,000	9,360	9,734	10,124	10,529
Γ3	Ναύτης	8,400	8,736	9,085	9,449	9,827
Γ4	Έξοδα προς ασφαλιστικά ταμεία	7,657	7,963	8,282	8,613	8,958
	Σύνολο	35,857	37,291	38,783	40,334	41,948
<b>Δ</b>	<b>Άλλα Έξοδα</b>					
Δ1	Έξοδα Προώθησης	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126
Δ2	Έξοδα Τρίτων (Λογιστής, Νομικός Σύμβουλος, κτλ.)	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
Δ3	Τηλεπικοινωνίες	600	618	637	656	675
Δ4	Διάφορα έξοδα	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
Δ5	Επιθεώρηση Πλοιαρίου	1,400	1,442	1,485	1,530	1,576
Δ6	Ασφάλιστρα προς ασφαλιστική εταιρία	600	618	637	656	675
	Σύνολο	11,600	7,828	8,063	8,305	8,554
	Συνολικά Έξοδα	133,057	140,055	145,818	150,687	154,348



Κατηγορίες Εσόδων

**I Έσοδα από Πωλήσεις**

11	Έσοδα από Κανονικές Κρουαζιέρες	170,000	192,100	241,931	250,157	239,473
12	Έσοδα από Κατανάλωση (Κιλικίο)	5,100	5,253	5,411	5,573	5,740
13	Έσοδα από ειδικές Ναυλώσεις	13,500	15,255	16,232	16,781	16,590
	Σύνολο	188,600	212,608	263,574	272,511	261,803

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ**

I	Έσοδα από Πωλήσεις	188,600	212,608	263,574	272,511	261,803
B	Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους	-85,600	-94,935	-98,973	-102,048	-103,847
Γ	Έξοδα Προσωπικού	-35,857	-37,291	-38,783	-40,334	-41,948
	Μικτά Κέρδη	67,143	80,381	125,819	130,128	116,009
Δ	Άλλα Έξοδα(Οργανικά Έξοδα	-11,600	-7,828	-8,063	-8,305	-8,554
	Καθαρά Κέρδη προ τόκων και φόρων	55,543	72,553	117,756	121,823	107,455
E	Φόροι -Τέλη	-4328.80	-4887.46	-5499.36	-5685.42	-5559.87
Z	Απόσβεση παγίων	-20,320	-10,720	-6,250	-5,812	-5,405
	Καθαρά Κέρδη	30,894	56,946	106,007	110,326	96,490
Δείκτης αποδοτικότητας						
	% Μικτά Κέρδη/Πωλήσεις	35.60%	37.81%	47.74%	47.75%	44.31%

**ΟΥΛΕΤΕΡΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ**

**ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ**

Γενικές

Η Γραφική απεικόνιση (γράφημα 3.3) στο Κεφάλαιο 3.3 που μας παρουσιάζει τις αφήξεις του τουριστών στο νησί της Κω από το 2004 έως το 2009. Γίνεται η υπόθεση ότι η τάση της οικονομίας είναι κυκλική με ανοδική πορεία. Αυτό σημαίνει ότι μπορούμε να αναλύσουμε στο επιχειρηματικό πλάνο αυτό την οικονομική πορεία της επιχείρησης βασισόμενη στις ίδιες ποσοστιαίες μεταβολές (βλέπεται παράρτημα Ι.4 πίνακα 2) για τα έτη 2010 έως 2014 αντίστοιχα.

Γραμμή Χ Υπολογισμός επιβατών-πελατών

Έστω ότι 50 τουρίστες ταξιδεύουν με την επιχείρηση ημερησίως το 1ο έτος. Στα επόμενα έτη έχει υπολογιστεί ο αριθμός των τουριστών που ταξιδεύουν με την επιχείρηση σύμφωνα με τη ποσοστιαία μεταβολή -σε ακέραιους αριθμούς- των αφίξεων των τουριστών στο νησί της Κω που απεικονίζεται στον πίνακα 1 στο παράρτημα Ι.4.

Κατηγορίες Κόστους

Από το 1ο έως το 5<sup>ο</sup> έτος εφαρμόζεται μια ετήσια αύξηση στις κατηγορίες κόστους ,εκτός των κατηγοριών έξοδα προσωπικού και κόστη επένδυσης, ίσο με 3% σύμφωνα με τον πληθωρισμό.

Υπολογίζεται ότι τα συνολικά έξοδα της επιχείρησης μέχρι το τέλος τις 5ετίας δεν θα έχουν ξεπεράσει το συν 12% των συνολικών εξόδων από το 1ο έτος λειτουργίας.



### **A. Κόστη Επένδυσης**

#### Γραμμές A1 Έως A3 Αγορές Παγίων, Μηχανημάτων-Τεχνικών εγκαταστάσεων και μηχανολογικού εξοπλισμού

Οι συνολικές Δαπάνες για τις αγορές Παγίων, Μηχανημάτων-Τεχνικών εγκαταστάσεων και μηχανολογικού εξοπλισμού αναλύονται εκτενέστερα στην παράγραφο 2.3.5 Εξοπλισμός

#### Γραμμή A4 Έξοδα Ίδρυσης

Στις δαπάνες αυτές συμπεριλαμβάνονται όλα τα έξοδα ίδρυσης της επιχείρησης συμβολαιογραφικά, τα έξοδα δικηγόρων, οι διάφοροι φόροι, τα έξοδα λογιστών, μελετών, ερευνών κτλ.

### **B. Λειτουργικά Έξοδα**

#### Γραμμές B1 Καύσιμα

Υποθέτουμε ότι το σκάφος καταναλώνει 200 λίτρα πετρέλαιο το ταξίδι πολλαπλασιάζοντας με 170 μέρες (όπου το σύνολο ημερών λειτουργίας του κατά μέσο όρο.) επί την τιμή 80 λεπτά του ευρώ κατά μέσο όρο ανά λίτρο πετρελαίου, έχουμε το σύνολο κατανάλωσης καυσίμου το έτος.

#### Γραμμές B2 Εμπορεύματα.

Υποθέτουμε ότι το κόστος προμηθειών(εμπορευμάτων) που αναλογεί σε κάθε επιβάτη είναι 2 ευρώ. Το ποσό των 2 ευρώ επί τον ετήσιο αριθμό των πελατών, μας δίνει το ετήσιο κόστος των προμηθειών προϊόντων.

#### Γραμμές B3,B4 Κοινές Ωφέλειες

Υπολογίζουμε ότι τα έξοδα για ηλεκτρικό ρεύμα και νερό θα φτάσουν κατά μέσο όρο λίγο παρακάτω από 8.500 χιλιάδες το εξάμηνο για το πρώτο έτος και μέσα στα επόμενα 5 με ετήσια αύξηση 3% έχουμε υπολογίσει αύξηση της τάξης του 12%.Δ.Ε.Η .- Δ.Ε.Υ.Α.Κ μηνιαίος 800 - 600 ευρώ αντίστοιχα επί 6 τους μήνες λειτουργίας της επιχείρησης κατά την διάρκεια της πενταετίας

#### Γραμμές B5 Συντήρηση-Επισκευές

Στην κατηγορία αυτή εξόδων περιλαμβάνονται έξοδα ναυπηγείου, επισκευές κάθε είδους ξύλινου αλλά και μηχανικού μέρους τους σκάφους, βάνιμο κτλ

#### Γραμμές B9 Ενοίκιο και B7,B8 Φόροι-Τέλη

Θα έχουμε έξι μήνες μίσθωση για χώρο στο λιμάνι. Αυτή θα παραμείνει στα 200 ευρώ μηνιαίος και θα καταβάλλεται κάθε 1η του μήνα. Ο λιμενικός φόρος αποδίδονται στο λιμεναρχείο και αντιστοιχεί σε 0.30 λεπτά του ευρώ ανά επιβάτη που επιβιβάζεται στο πλοιάριο. Ο Δημοτικός Φόρος Δωδεκανήσου (ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ) που αποδίδεται στο Δήμο, προκύπτει από το 0.8% των ακαθάριστων εσόδων της επιχείρησης.

### **Γ. Έξοδα Προσωπικού**

#### Γραμμές Γ1 Έως Γ3 Μισθοί Προσωπικού και Γ4 Έξοδα προς ασφαλιστικά ταμεία

Οι συνολικές δαπάνες για τα αναμενόμενα επίπεδα μισθών προσωπικού και καταβολή ασφαλιστρών προς τα ασφαλιστικά ταμεία όπως προβάλλονται στο κεφ.2.3.4 Μισθοδοτικό Καθεστώς, και στο παράρτημα I.3 Μισθοδοτική Κατάσταση αντίστοιχα .Οι εργαζόμενοι δικαιούνται 4% ετήσια αύξηση του μισθού του σύμφωνα με το εργατικό δίκαιο περί ατόμων που εργάζονται σε πλοία (επαγγελματικά – τουριστικά). Βλέπεται κεφ.2.3.4

### **Δ. Άλλα Έξοδα**

#### Γραμμές Δ1 Έως Δ4

Υποθέτουμε πως στα έξοδα προώθησης, τα έξοδα τρίτων ( λογιστές, νομικοί σύμβουλοι κτλ.), τέλη τηλεπικοινωνιών κτλ. όπως και τα διάφορα έξοδα που καλύπτουν τυχόν έκτακτες ανάγκες παραμένουν σταθερά εκτός από μια ετήσια αύξηση ύψους 3% ίση με τον πληθωρισμό όπως περιγράφεται και παραπάνω.

#### Κατηγορίες Εσόδων

Από το 1ο έως το 5ο έτος εφαρμόζεται μια ετήσια αύξηση στις κατηγορίες εσόδων ίσο με 3% σύμφωνα με τον πληθωρισμό. Εκτός από την κατηγορία έσοδα από κανονικές κρουαζιέρες όπου αυτή η αύξηση



εφαρμόζεται από το 1ο έτος έως το 2ο (με τιμή εισιτηρίου 20 ευρώ) και από το 3ο έως το 5ο (με τιμή εισιτηρίου 25 ευρώ).

Η τιμή όσο αφορά τις πωλήσεις από κανονικές κρουαζιέρες το 1ο και 2ο έτος η τιμή εφαρμόζεται στα 20 ευρώ. Από το 3ο έως 5ο στα 25 ευρώ.

**I. Έσοδα από Πωλήσεις**

Γραμμές Ι1 Έσοδα από Κανονικές Κρουαζιέρες

Υπολογίζεται το ύψος των ετήσιων πωλήσεων με τον εξής απλό τρόπο. Έχουμε Χ πελάτες ημερησίως, 20 ευρώ η τιμή του εισιτηρίου, 170 ημέρες (6 μήνες μείον 10 ημέρες λόγω κακοκαιρίας) λειτουργίας του σκάφους.

Γραμμές Ι2 Έσοδα από Κατανάλωση (Κιλικίου)

Υποθέτουμε ότι ο ημερησίως τζίρος κιλικίου είναι 30 ευρώ

Γραμμές Ι3 Έσοδα από ειδικές Ναυλώσεις

Υπολογίζεται το ύψος των πωλήσεων από ιδικές ναυλώσεις με τον εξής τρόπο Έστω ότι γίνονται 6 ειδικές ναυλώσεις το μήνα, Χ πελάτες την φορά, 15 ευρώ η τιμή του εισιτηρίου.

**ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ**

Γραμμές Ε Φόροι- Τέλη

Στην Γραμμή αυτή προστίθενται οι Φόροι και τα Τέλη ώστε να αφαιρεθούν στην συνέχεια από τα Μεικτά Κέρδη ώστε να υπολογιστούν τα Καθαρά Κέρδη.

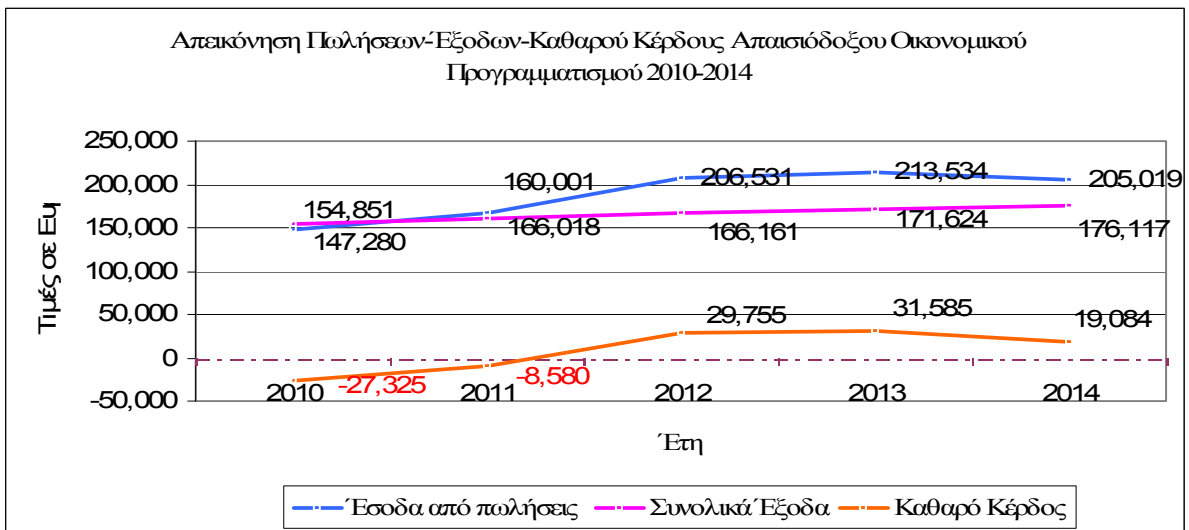
Γραμμές Ζ Απόσβεση Παγίων Περιουσιακών Στοιχείων

Οι συντελεστές απόσβεσης είναι καθορισμένοι 15% για το πρώτο έτος και 7% από το 2ο έως το 5ο έτος σύμφωνα με το βιβλίο "Φορολογική απόσβεση βάση του φορολογικού διατάγματος 299/2003

Για απλοποίηση των αποτελεσμάτων υποθέτουμε όσο αφορά το : ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ: Δεν υπάρχουν προπληρωμές, Λογαριασμοί εισπρακτέοι κτλ. Παθητικό: Δεν υπάρχουν Δεδουλευμένα έξοδα, Δάνεια κτλ.

Όσο αφορά το Φ.Π.Α παραλείπεται ο υπολογισμός του, για λόγους απλοποίησης των αποτελεσμάτων. Φ.Π.Α Εισροών - Φ.Π.Α Εκροών=+/- Αποτέλεσμα αποδίδεται στο Δημόσιο.

Για τα επόμενα πέντε χρόνια οι εξωτερικοί παράγοντες που επιδρούν στην επιχείρηση υποθέτουμε ότι παραμένουν σταθεροί.





## Π.2 Απαισιόδοξος Πενταετής Οικονομικός Προγραμματισμός

Πενταετής Προγραμματισμός Εσόδων-Εξόδων		Έτη				
		2005	2006	2007	2008	2009
		1ο	2ο	3ο	4ο	5ο
X	Αριθμός τουριστών	40	44	46	46	44
Κατηγορίες Κόστους						
<b>A Κόστη Επένδυσης</b>						
A1	Αγορά Σκάφους	70,000				
A2	Μηχανήματα- τεχνικές εγκαταστάσεις – λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	16,000				
A3	Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός	10,000				
A4	Έξοδα Ίδρυσης	4,000				
	Σύνολο	100,000				
<b>B Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους</b>						
B1	Καύσιμα	30,600	31,518	32,464	33,437	34,441
B2	Εμπορεύματα	16,016	18,098	19,258	19,908	19,682
B3	Δ.Ε.Η	4,800	4,944	5,092	5,245	5,402
B4	Δ.Ε.Υ.ΑΚ	3,600	3,708	3,819	3,934	4,052
B5	Συντήρηση-επισκευές	50,000	51,500	53,045	54,636	56,275
B6	Τέλη Ελλιμενισμού	2,256	2,549	2,713	2,804	2,772
B7	Δημοτικό φόρος Δωδ/νήσου(ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ)	1,178	1,328	1,652	1,708	1,640
B8	Ενοίκιο Ελλιμενισμού	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
	Σύνολο	107,394	114,882	119,316	122,985	125,615
<b>Γ Έξοδα Προσωπικού</b>						
Γ1	Καπετάνιος	10,800	11,232	11,681	12,149	12,634
Γ2	Μηχανικός	9,000	9,360	9,734	10,124	10,529
Γ3	Ναύτης	8,400	8,736	9,085	9,449	9,827
Γ4	Έξοδα προς ασφαλιστικά ταμεία	7,657	7,963	8,282	8,613	8,958
	Σύνολο	35,857	37,291	38,783	40,334	41,948
<b>Δ Άλλα Έξοδα</b>						
Δ1	Έξοδα Προώθησης	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126
Δ2	Έξοδα Τρίτων (Λογιστής, Νομικός Σύμβουλος, κτλ.)	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
Δ3	Τηλεπικοινωνίες	600	618	637	656	675
Δ4	Διάφορα έξοδα	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
Δ5	Επιθεώρηση Πλοιαρίου	1,400	1,442	1,485	1,530	1,576
Δ6	Ασφάλιστρα προς ασφαλιστική εταιρία	600	618	637	656	675
	Σύνολο	11,600	7,828	8,063	8,305	8,554
	Συνολικά Έξοδα	150,822	146,155	117,729	121,409	138,661



Κατηγορίες Εσόδων

**I Έσοδα από Πωλήσεις**

I1	Έσοδα από Κανονικές Κρουαζιέρες	136,000	153,680	193,545	200,126	191,579
I2	Έσοδα από Κατανάλωση (Κιλικίο)	4,080	4,202	4,328	4,458	4,592
I3	Έσοδα από ειδικές Ναυλώσεις	7,200	8,136	8,657	8,950	8,848
	Σύνολο	147,280	166,018	206,531	213,534	205,019

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ**

I	Έσοδα από Πωλήσεις	147,280	166,018	206,531	213,534	205,019
B	Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους	-107,394	-114,882	-119,316	-122,985	-125,615
Γ	Έξοδα Προσωπικού	-35,857	-37,291	-38,783	-40,334	-41,948
	Μικτά Κέρδη προ Τόκων και Φόρων	4,029	13,846	48,432	50,215	37,456
Δ	Άλλα Έξοδα(Οργανικά Έξοδα)	-11,600	-7,828	-8,063	-8,305	-8,554
	Καθαρά Κέρδη προ τόκων και φόρων	-7,571	6,018	40,369	41,910	28,902
E	Φόροι -Τέλη	-3,434.24	-3,877.43	-4,364.86	-4,512.54	-4,412.50
Z	Απόσβεσης παγίων	-12,320	-10,720	-6,250	-5,812	-5,405
	Καθαρά Κέρδη	-23,325	-8,580	29,755	31,585	19,084
	Δείκτης αποδοτικότητας					

	% Μικτά Κέρδη/Πωλήσεις	2.74%	8.34%	23.45%	23.52%	18.27%
--	------------------------	-------	-------	--------	--------	--------

**ΑΠΑΙΣΙΟΛΟΞΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ**

Στο πλάνο αυτό ισχύουν οι Υποθέσεις και οι παρατηρήσεις του ουδέτερου πενταετούς προγραμματισμού με την διαφορά ότι:

**ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ**

Γενικές

Γραμμή X Υπολογισμός επιβατών-πελατών

Έστω ότι οι αφίξεις των τουριστών μειώνονται κατά 20%,οποτε και η δική μας μερίδα πελατών. Η ποσότητα πωλήσεων μειώνεται, δηλαδή ο αριθμός των εισιτηρίων μειώνεται κατά 20%.

Κατηγορίες Κόστους

Γραμμές B1 Καύσιμα

Αύξηση της τιμής του πετρελαίου στα 90 λεπτά του ευρώ.

Γραμμές B2Εμπορευματα.

Το κόστος προμηθειών(εμπορευμάτων) αυξήθηκε κατά 10%

Γραμμές B5 Συντήρηση-Επισκευές

Κατά την συντήρηση του σκάφους διαπιστώθηκαν αναγκαίας επισκευής ζημιών λόγω φθοράς αξίας 20.000 ευρώ.

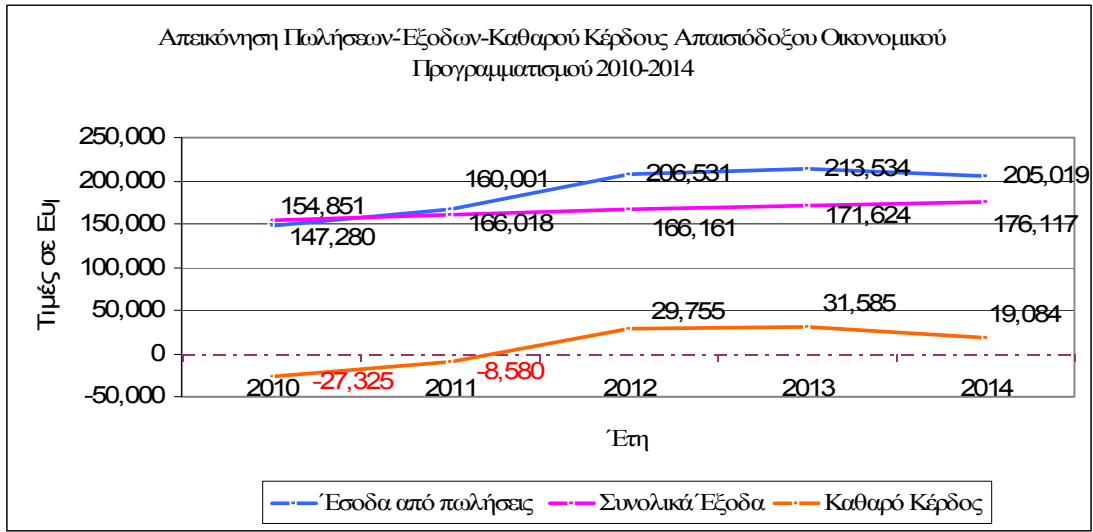
Κατηγορίες Εσόδων

Γραμμές I2 Έσοδα από Κατανάλωση (Κιλικίο)

Η μείωση των πελατών επηρέασαν άμεσα τις πωλήσεις του κιλικίου του σκάφους με αποτέλεσμα πτώση των εσόδων του κατά 20% Τα έσοδα από το κιλικίο μειώνονται από 30 σε 24

Γραμμές I3 Έσοδα από ειδικές Ναυλώσεις

Οι ειδικές ναυλώσεις μειώνονται από 6 σε 4.



### Π.3 Αισιόδοξος Πενταετής Οικονομικός Προγραμματισμός

Πενταετής Προγραμματισμός Εσόδων-Εξόδων

		Έτη				
		2005	2006	2007	2008	2009
		1ο	2ο	3ο	4ο	5ο
X	Αριθμός τουριστών	60	66	68	69	65
Κατηγορίες Κόστους						
<b>A</b>	<b>Κόστη Επένδυσης</b>					
A1	Αγορά Σκάφους	70,000				
A2	Μηχανήματα- τεχνικές εγκαταστάσεις – λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	16,000				
A3	Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός	10,000				
A4	Έξοδα Ίδρυσης	4,000				
	Σύνολο	100,000				
<b>B</b>	<b>Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους</b>					
B1	Καύσιμα	23,800	24,514	25,249	26,007	26,787
B2	Εμπορεύματα	19,656	22,211	23,634	24,433	24,155
B3	Δ.Ε.Η	4,800	4,944	5,092	5,245	5,402
B4	Δ.Ε.Υ.ΑΚ	3,600	3,708	3,819	3,934	4,052
B5	Συντήρηση-επισκευές	30,000	30,900	31,827	32,782	33,765
B7	Τέλη Ελλιμενισμού	3,384	3,824	4,069	4,206	4,159
B8	Δημοτικό φόρος Δωδ/νήσου(ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ)	1,854	2,090	2,582	2,670	2,566
B9	Ενοίκιο Ελλιμενισμού	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
	Σύνολο	83,056	93,427	97,547	100,588	102,237





<b>Γ</b>	<b>Έξοδα Προσωπικού</b>					
Γ1	Καπετάνιος	10,800	11,232	11,681	12,149	12,634
Γ2	Μηχανικός	9,000	9,360	9,734	10,124	10,529
Γ3	Ναύτης	8,400	8,736	9,085	9,449	9,827
Γ4	Έξοδα προς ασφαλιστικά ταμεία	7,657	7,963	8,282	8,613	8,958
	Σύνολο	35,857	37,291	38,783	40,334	41,948
<b>Δ</b>	<b>Άλλα Έξοδα</b>					
Δ1	Έξοδα Προώθησης	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126
Δ2	Έξοδα Τρίτων (Λογιστής, Νομικός Σύμβουλος, κτλ.)	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
Δ3	Τηλεπικοινωνίες	600	618	637	656	675
Δ4	Διάφορα έξοδα	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
Δ5	Επιθεώρηση Πλοιαρίου	1,400	1,442	1,485	1,530	1,576
Δ6	Ασφάλιστρα προς ασφαλιστική εταιρία	600	618	637	656	675
	Σύνολο	11,600	7,828	8,063	8,305	8,554
	Συνολικά Έξοδα	17,706	8,033	-42,060	-43,576	-23,877
Κατηγορίες Εσόδων						
<b>Ι</b>	<b>Έσοδα από Πωλήσεις</b>					
Ι1	Έσοδα από Κανονικές Κρουαζιέρες	204,000	230,520	290,318	300,188	287,368
Ι2	Έσοδα από Κατανάλωση (Κιλικίο)	6,120	6,304	6,493	6,687	6,888
Ι3	Έσοδα από ειδικές Ναυλώσεις	21,600	24,408	25,972	26,849	26,544
	Σύνολο	231,720	261,232	322,782	333,725	320,800
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ</b>						
I	Έσοδα από Πωλήσεις	231,720	261,232	322,782	333,725	320,800
B	Λειτουργικά Έξοδα Σκάφους	-83,056	-93,427	-97,547	-100,588	-102,237
Γ	Έξοδα Προσωπικού	-35,857	-37,291	-38,783	-40,334	-41,948
	Μικτά Κέρδη προ Τόκων και Φόρων	112,807	130,513	186,453	192,803	176,615
Δ	Άλλα Έξοδα(Οργανικά Έξοδα)	-11,600	-7,828	-8,063	-8,305	-8,554
	Καθαρά Κέρδη προ τόκων και φόρων	101,207	122,685	178,390	184,498	168,061
E	Φόροι -Τέλη	-5,237.76	-5,913.77	-6,651.18	-6,876.20	-6,724.93
A	Απόσβεση παγίων	-12,320	-10,720	-6,250	-5,812	-5,405
	Καθαρά Κέρδη	83,649	106,052	165,489	171,810	155,931
Δείκτης αποδοτικότητας						
	% Μικτά Κέρδη/Πωλήσεις	48.68%	49.96%	57.76%	57.77%	55.05%



## ΑΙΣΙΟΔΟΞΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Στο πλάνο αυτό ισχύουν οι Υποθέσεις και οι παρατηρήσεις του ουδέτερου πενταετούς προγραμματισμού με την διαφορά ότι:

### ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

#### Γενικές

##### Γραμμή X Υπολογισμός επιβατών-πελατών

Έστω ότι οι αφίξεις των τουριστών αυξάνονται κατά 20%, οπότε και η δική μας μερίδα πελατών. Η ποσότητα πωλήσεων αυξάνεται, δηλαδή τα εισιτήρια των πελατών αυξάνονται κατά 20%.

#### Κατηγορίες Κόστους

##### Γραμμές B1 Καύσιμα

Μειώθηκε η τιμή του πετρελαίου στα 70 λεπτά του ευρώ.

##### Γραμμές B2 Εμπορεύματα

Το κόστος προμηθειών (εμπορευμάτων) μειώθηκε κατά 10%

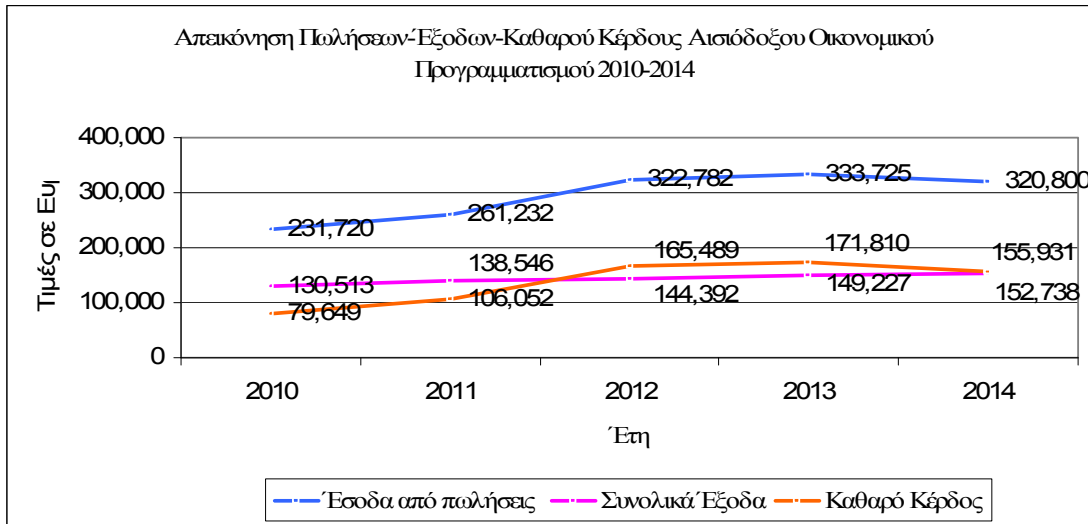
#### Κατηγορίες Εσόδων

##### Γραμμές I2 Έσοδα από Κατανάλωση (Κιλικίο)

Η μείωση των πελατών επηρέασαν άμεσα τις πωλήσεις από το κιλικίο του σκάφους με αποτέλεσμα αύξηση των εσόδων του κατά 20%. Τα έσοδα από το κιλικίο αυξάνονται από 30 σε 36.

##### Γραμμές I3 Έσοδα από ειδικές Ναυλώσεις

Οι ειδικές ναυλώσεις αυξάνονται από 6 σε 8.





## II.4 Ανάλυση Κόστους

Τα στοιχεία και οι υπολογισμοί της ανάλυσης κόστους βασίζονται και έχουν άμεση σχέση με τα αποτελέσματα και τα δεδομένα του ουδέτερου οικονομικού προγραμματισμού που βρίσκεται στο παράρτημα II.1

### Επεξηγηματικός Πίνακας

P	Τιμή εισιτηρίου = 20 ευρώ
Q	Το ετήσιο Σύνολο Εισιτηρίων Q
FC	Σταθερό Κόστος
VC	Μεταβλητό Κόστος
x	Πολλαπλασιασμός (επί)
TC	Συνολικό Κόστος
ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ	Δημοτικό φόρος Δωδ/νήσου

K	Λ	M		N	Ξ
Σύνολο Εισιτηρίων Q	Σταθερό Κόστος FC	Μεταβλητό Κόστος VC1	VC2	Συνολικό Κόστος TC	Συνολικές Πωλήσεις (P x Q)
0	102,656.96	0	0	102,656.96	0.00
1,000	102,656.96	2,300.00	309	105,265.76	38,600.00
4,000	102,656.96	9,200.00	789	112,645.76	98,600.00
4,800	102,656.96	11,040.00	917	114,613.76	114,600.00
6,933	102,656.96	15,945.90	1258	119,860.94	157,260.00
6,000	102,656.96	13,800.00	1109	117,565.76	138,600.00
7,500	102,656.96	17,250.00	1349	121,255.76	168,600.00
8,500	102,656.96	19,550.00	1509	123,715.76	188,600.00
13,000	102,656.96	29,900.00	2229	134,785.76	278,600.00
15,000	102,656.96	34,500.00	2549	139,705.76	318,600.00
16,518	102,656.96	37,991.07	2792	143,439.69	348,957.14
18,661	102,656.96	42,919.64	3135	148,711.12	391,814.29
20,804	102,656.96	47,848.21	3477	153,982.55	434,671.43
22,946	102,656.96	52,776.79	3820	159,253.98	477,528.57
25,089	102,656.96	57,705.36	4163	164,525.41	520,385.71
27,365	102,656.96	62,938.85	4527	170,122.97	565,894.37
29,536	102,656.96	67,932.77	4875	175,464.29	609,319.70
31,707	102,656.96	72,926.68	5222	180,805.60	652,745.02
33,879	102,656.96	77,920.59	5569	186,146.92	696,170.35
36,091	102,656.96	83,010.34	5923	191,590.73	740,429.00
38,284	102,656.96	88,052.16	6274	196,983.30	784,271.00
40,476	102,656.96	93,093.99	6625	202,375.86	828,112.99



Στήλη Κ Ετήσιος Αριθμός Εισιτηρίων(Q)

Το ετήσιο Σύνολο Εισιτηρίων Q είναι ίσος με τον ημερήσιο αριθμό επιβατών (Γραμμή X) επί 170 ημέρες λειτουργίας του σκάφους.

Στήλη Λ Ετήσιο Σταθερό Κόστος (FC)

Στο ετήσιο Σταθερό Κόστος αθροίζονται οι κατηγορίες (Γραμμές) B1,B3,B4,B5,B8,Γ

Στήλη Μ Ετήσιο Μεταβλητό Κόστος (VC)=(VC1)+(VC2)

Στο ετήσιο Μεταβλητό Κόστος 1 (VC1) αθροίζονται οι κατηγορίες B2,B6 επί τον συνολικό ετήσιο αριθμό πωληθέντων εισιτηρίων.

Το ετήσιο Μεταβλητό Κόστος 2 (VC2) προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό της γραμμής B7 επί τον συντελεστή ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ (0.80%) δηλαδή επί τις ετήσιες πώλησης (PxQ) 0,80% τον συντελεστή ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ επί τα ακαθάριστα έσοδα δηλαδή το άθροισμα των κατηγοριών Π1 (P x Q) συν Ι2 και Ι3 ανά επιβάτη

Στήλη Ν Ετήσιο Συνολικό Κόστος (TC)=(FC)+(VC)

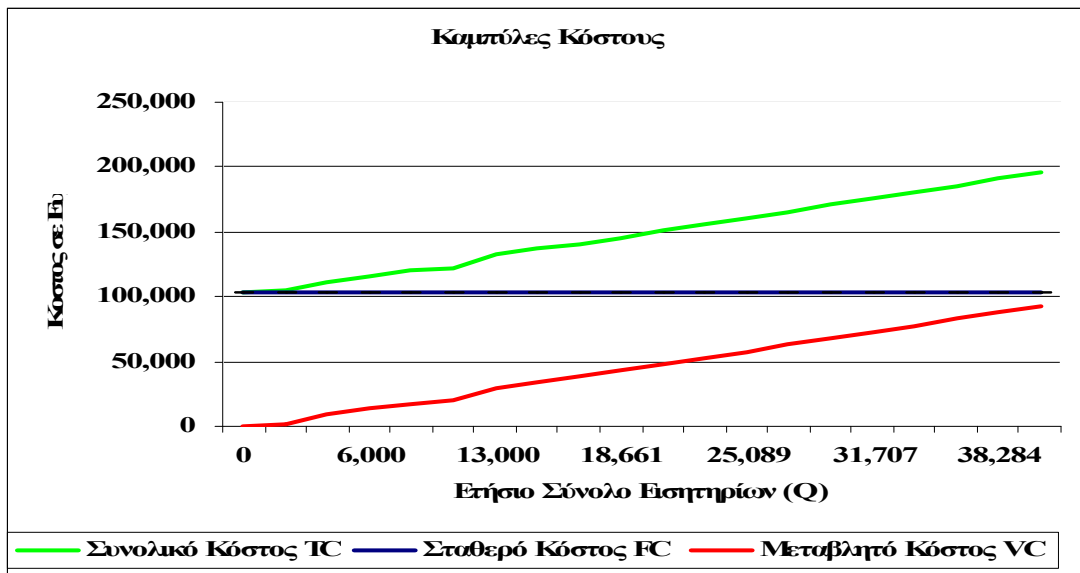
Το ετήσιο Σταθερό Κόστος (TC) προκύπτει από το άθροισμα των στηλών του Σταθερού Κόστους(FC) συν του Μεταβλητού Κόστους(VC).

Στήλη Ξ Ετήσιες Συνολικές Πωλήσεις ή Ακαθάριστα Έσοδα

Στη στήλη Συνολικές Πωλήσεις αθροίζονται οι Γραμμές Π1, Ι2 και Ι3. Η Π1 αποτελείται από την τιμή(P) επί τον συνολικό ετήσιο αριθμό πωληθέντων εισιτηρίων(Q).

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗ

Όλα τα ποσά είναι υπολογισμένα σε ετήσια κλίμακα. Για να υπολογίσουμε τα ημερήσια ποσά διαιρούμε δια 170 ημέρες. Για να υπολογίσουμε το ποσό που αναλογεί ανά πελάτη ή ανά εισιτήριο διαιρούμε το πόσο δια 170 ημέρες και έπειτα δια 8500, το συνολικός αριθμό εισιτηρίων.



Η γραφική παράσταση των συναρτήσεων δίνει αντίστοιχα τις καμπύλες σταθερού, μεταβλητού και συνολικού κόστους. Στον κάθετο άξονα μετράται το αντίστοιχο κάθε φορά κόστος και στον οριζόντιο το ετήσιο σύνολο εισιτηρίων

Η καμπύλη του σταθερού κόστους είναι μια ευθεία γραμμή παράλληλη προς τον άξονα του συνόλου των εισιτηρίων. Αυτό σημαίνει ότι το σταθερό κόστος επιβαρύνει την επιχείρηση και όταν η παραγωγή είναι μηδέν.

Η καμπύλη του μεταβλητού κόστους ξεκινά από την αρχή του άξονα και ανέρχεται, καθώς αυξάνεται η ποσότητα των εισιτηρίων. Η καμπύλη του συνολικού κόστους είναι το άθροισμα καθέτως



των δυο άλλων καμπυλών. Ξεκινά από το ύψος του σταθερού κόστους όταν το σύνολο των εισιτηρίων είναι μηδέν και το συνολικό κόστος ίσο με το σταθερό κόστος. Η μεταβολή της οφείλεται αποκλειστικά στο μεταβλητό κόστος, γι αυτό και έχει την ίδια πορεία με την καμπύλη του. Απέχει από την καμπύλη του μεταβλητού κόστους κατά το μέγεθος του σταθερού κόστους.

Κόστος ανά επιβάτη = μεταβλητό κόστος ανά επιβάτη + σταθερό κόστος ανά επιβάτη  
Σταθερό Κόστος (TC) ανά επιβάτη = Άθροισμα των κατηγοριών B1, B3, B4, B5, B8, Γ δια τις 170 ημέρες λειτουργίας της επιχείρησης 12.08 Ευρώ  
Μεταβλητό Κόστος (VC) ανά επιβάτη = VC1 + VC2  
Μεταβλητό Κόστος 1 (VC1) = αποτελείται από τα ποσά των κατηγοριών B2, B6 που αντιστοιχούν ανά επιβάτη επί Q τον συνολικό ετήσιο αριθμό πωληθέντων εισιτηρίων Τύπος: VC1 = 2,3 x Q συν  
Μεταβλητό Κόστος 2 (VC2) = 0,80% τον συντελεστή ΔΗ.ΦΟ.ΔΩ επί των ακαθάριστων εσόδων δηλαδή το άθροισμα των κατηγοριών I1, I2 και I3 ανά επιβάτη Τύπος: VC2 = 0,8% x ((P x Q) + 1.94)  
Συνάρτηση υπολογισμού συνολικού κόστους ανά επιβάτη = Q x 2.30 + 0,8% x ((P x Q) + 1.94) + 12.08  
Μικτό κέρδος ανά επιβάτη το έτος (P) - (TC) ανά επιβάτη = 5.44